capital

Mayo 2024 · 5€

Especial Turismo

La locomotora de la economía española cualifica su oferta para captar al viajero de mayor valor añadido

“Philip Morris es una compañía tecnológica y apuesta por la ciencia”

ENLACE AL CANAL
x.com/byneontelegram
O escanea el código QR

Daniel Cuevas

Presidente de Philip Morris para España

8 414237 001525 00275

lanzarotecaliente.com

TEATRO REAL
CERCA DE TI

Y, de repente, llegó el susto.
Y cuando te recuperaste,
llegaron también otras cosas:

Llegó volver a miraros a los ojos,
y los paseos largos,
y esa conversación honesta con tu hermana.

Llegó el momento de leer todos esos libros
que te esperaban,
y bailar en la cocina un martes por la mañana,
y sentarte a comer.

Llegó tu nueva bici,
y las sobremesas con tu padre.

Y descubrir que el árbol que siempre estuvo en tu
calle es un almendro y da una flor preciosa en marzo
o que el panadero tiene un hijo que es un
as en matemáticas.

Llegó jugar con tus hijos pensando en jugar
con tus hijos.

Llegó esa nueva forma de tomarte la vida.

**¿Y si no esperamos al susto
para vivir como queremos vivir?**

mejor así

900 10 10 21
asisa.es

Salud
Dental
Vida
Accidentes
Decesos
Mascotas
Viajes

asisa
mejor así

08 Portada/Entrevista

Daniel Cuevas (Philip Morris): "El tabaco que se quema es la forma más dañina que existe de consumir nicotina"

18 Especial Turismo

- **Claves, perspectivas y tendencias**
- **Sostenibilidad y responsabilidad social**
- **El turismo de lujo, ante un futuro brillante**
- **Pasajes, la nao San Juan y un viaje trasatlántico**
- **Asia Gardens, el mejor hotel de España en 2024**
- **Madrid y Barcelona lideran la inversión hotelera en Europa**

40 Empresas/Entrevista

Carlos Ulecia (NH Hotel Group):
"España está en condiciones de cualificar y desestacionalizar su oferta"

Presidente
José Francisco Rodríguez
josefrancisco.rodriguez@capital.es

Vicepresidente ejecutivo
Antonio Hernández
antonio.hernandez@capital.es

Consejero delegado
Guillermo Vega
guillermo.vega@capital.es

Director
Borja Carrascosa
borja.carrascosa@capital.es

Redactor jefe
Mario Talavera
mario.talavera@capital.es

Director creativo
Francisco Morais
francisco.morais@capital.es

Marketing y Tecnología
Javier Sotorrío
javier.sotorrio@capital.es

Enrique Fernández
enrique.fernandez@capital.es

Director financiero
Borja Oroz
borja.oroz@capital.es

Director comercial
José Antonio Díaz de Villegas
jose.diazvillegas@capital.es

Comunicación y publicidad
Mónica Maldonado
monica.maldonado@capital.es

En este número escriben:
Marta Díaz de Santos, Pablo Poyo, Alejandro Fernández, María Zarzalejos, Pedro Madera, Juan Ramón Rallo, Andrés Martínez, Carlos González Perandones, Javier García Cerro, Ignacio Arce, Dr. Juan Abarca, Mayte Valverde, Verónica Sánchez, Carolina Hernández y Gonzalo Núñez.

Fotografías: Santi Burgos

Capital Gestión Editorial, S. L.

Delegación central. Madrid
C/ Menéndez Pelayo, 85 bajo. Madrid

www.capital.es

Depósito Legal: M-23250-2012
Precio del ejemplar: 5 euros incluido IVA

Prohibida su reproducción o difusión total o parcial, aun citando su procedencia, sin la autorización expresa de la editora.

Impresión: Jomagar

Distribuido por Boyaca

Miembro de ARI

Control de OJD

46 Nombramientos

50 Empresas/Entrevista

Carlos Suárez (Seresco): "Es más importante fidelizar a un cliente que conseguir uno nuevo"

56 Espacio QuirónPrevención

Neuralis, la IA al servicio de la prevención de riesgos laborales

60 Entrevista

Danilo Parlavecchio (SuperVista España): "En gafas.es, somos fabricantes directos de lentes"

64 Reportaje

La inestabilidad reta el dominio del dólar

82 Reportaje

La vivienda en España: un panorama insostenible

94 Capital Woman

Elisa Mendívil (Siemens Mobility): "La igualdad de género en los puestos de liderazgo enriquece la toma de decisiones"

100 Con Nombre Propio

Siloé: "La música no tiene un término medio, pasas de nada a todo o desapareces"

108 LifeStyle/Espacio PANGEA Único

Botsuana, la emoción de los grandes safaris

114 LifeStyle/Tendencias

Emilia Alfaro (Miboheme): "Mi sueño es que la Reina lleve mis zapatos"

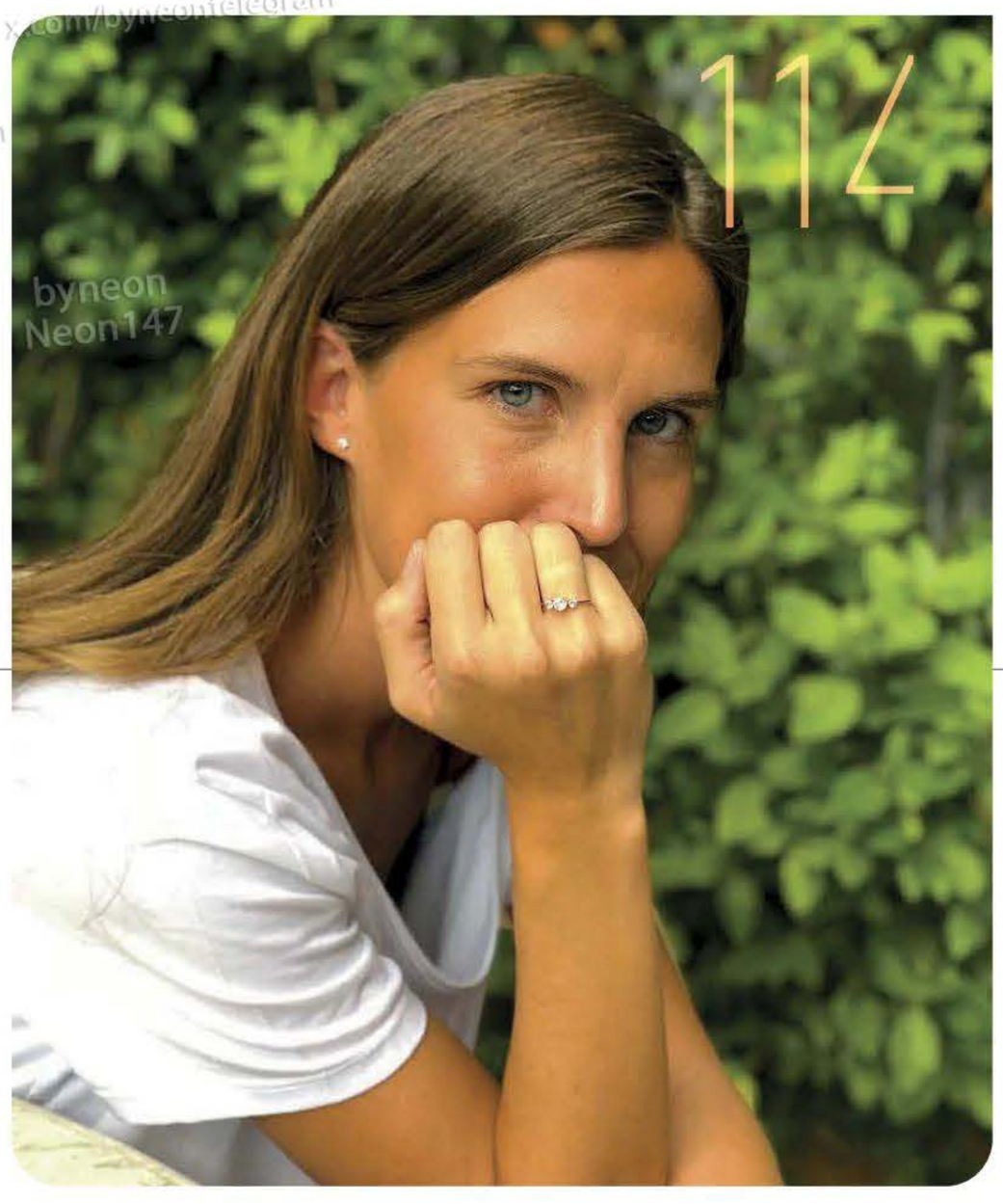
120 LifeStyle/Gastronomía

David Katz, viaje al corazón del pastrami

126 LifeStyle/Motor

***Madrid Car Experience* y la llegada de la Fórmula 1 revolucionan Ifema**

ENLACE AL CANAL
x.com/byneontelegram
O escanea el código QR:



x.com/byneontelegram

Te ayudamos a ahorrar, sea cual sea tu energética.

No te pierdas **#OjoAlVatio**. Trucos y consejos para empezar a ahorrar desde hoy mismo.

Encuéntralos en nuestras redes sociales.

Naturgy

OJO al vatio

Encuentra aquí
todos los consejos.

Borja **Carrascosa**
Director de Capital

La fortaleza de Bitcoin, el 'caramelo' inaccesible para los gobiernos

El sistema en el que opera Bitcoin ha demostrado ser uno de los más robustos y resilientes del mundo, y lo ha sido, principalmente, por la forma en que fue diseñado. Durante los últimos 15 años desde su primera valoración -0,0009 dólares en octubre de 2009-, la criptodivisa que marca el paso de todas las demás apenas ha sufrido dos 'percances' graves, ambos en 2021, que fueron resueltos de forma relativamente rápida por sus desarrolladores y por el propio funcionamiento del mercado.

El primero de ellos se produjo cuando el gobierno chino prohibió la minería de Bitcoin y casi el 50% de los desarrolladores de la criptodivisa tuvo que migrar hacia el resto del mundo. El sistema siguió funcionando, aunque el ritmo de las transacciones se redujo y la asignación de bloques dentro de la cadena (*blockchain*) fue algo más lento.

La segunda interrupción, también en 2021, fue un desastre natural que ocurrió durante la tormenta invernal Uri en Texas. Este fenómeno provocó daños en la infraestructura eléctrica y afectó aproximadamente al 30% de los mineros de Bitcoin, que dependen de la electricidad, así como de la conectividad de red. El resto de los desarrolladores de este sistema descentralizado siguió adelante con la operativa diaria, con efectos menos relevantes, por extensión, que los sufridos en China.

Bitcoin siguió funcionando entonces, en esos contextos particulares, y sigue batiendo récords de valoración hoy en día. Este escenario es percibido por su creciente número de fieles como una larga sucesión de batallas ganadas, aunque, evidentemente, que el activo y su ecosistema de red sean resistentes no significa que sean invencibles.

Una de las principales amenazas para Bitcoin es el de una hipotética 'caída' de la red, principalmente, por el cese de actividad o por el corte de servicio de alguno de los proveedores de internet. En este caso, si no tuvieran un operador alternativo, los usuarios tendrían un problema grave para acceder al sistema.

Otro de los escenarios hipotéticos que amenazan la red descentralizada de la criptodivisa es el de un desastre a escala global, con un potencial poder de destrucción enorme. No obstante, en ese contexto, el mundo tendría otras preocupaciones mucho más importantes que el cese de actividad de Bitcoin.

Como hemos visto, el modelo de supervivencia de este activo es sorprendente, pues ha tenido que luchar, primero, contra el sector financiero, que lo percibió como una amenaza a su modelo de negocio, y segundo, contra los estados y los reguladores internacionales, ávidos de captar parte de su valor a través de tasas e impuestos. La criptodivisa alcanzó su máxima valoración el pasado 13 de marzo, por encima de 73.000 dólares, y se ha convertido en un 'caramelo' demasiado atractivo para los gobiernos. El valor de este mercado supera ampliamente el billón de dólares.

> "El auge de la criptodivisa se produce en un momento en el que todos los gobiernos occidentales sobreviven gracias al recurso constante de la deuda pública"

El auge de Bitcoin se produce en un contexto en el que los sistemas públicos del mundo desarrollado no son capaces de lograr los ingresos suficientes para sostener su creciente gasto. De hecho, podemos afirmar que la práctica totalidad de los gobiernos occidentales sobrevive gracias al recurso prácticamente diario de la deuda pública, pues los niveles de déficit siguen alarmantemente altos. En Europa, además, el envejecimiento de la población es un problema común para todos los grandes países.

En el caso de España, según los últimos datos disponibles de la Intervención General de la Administración del Estado (IGAE) al cierre de esta edición, el déficit conjunto de la Administración Central, las comunidades autónomas y la Seguridad Social se disparó un 17,4% hasta febrero. El 'agujero' crece, a pesar de que 2024 es el año en el que, hipotéticamente, debería reducirse desde el 3,66% del PIB de 2023 hasta situarse por debajo del 3%.

Y todo esto se produce en un año en el que no tenemos Presupuestos Generales del Estado (PGE), con lo cual, viviremos pendientes del BOE para analizar las nuevas subidas de impuestos. ¿Veremos al Gobierno inventarse un impuesto 'a medida' para inversores de Bitcoin? ◆

BIENESTANDO

Es eso que sientes cuando **tu banco te hace tu día a día más fácil.**

¿Quieres sentirlo?

Más info en **bancosantander.es**

Daniel Cuevas, presidente de Philip Morris para España

"El tabaco que se quema es la forma más dañina que existe de consumir nicotina"

Borja *Carrascosa*

El sector del tabaco aporta 3.300 millones de euros al PIB español y genera más de 53.000 puestos de trabajo en nuestro país, según el informe 'La importancia del sector del tabaco en la economía española' de Afi. El 19% de la hoja de producida en Europa es española, y, más concretamente, extremeña (98%), según el citado estudio.

Además, su contribución a la recaudación fiscal es muy relevante, ya que solo el impuesto especial sobre las Labores del Tabaco aportó unos ingresos de 6.712 millones de euros en 2023, según datos de la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT). Los demás tributos que gravan este producto elevan la 'factura' hasta los 9.000 millones, según cálculos de la Mesa del Tabaco.

En este contexto, la industria tabaquera lucha por reducir el daño que provoca este producto con fuertes inversiones en I+D y debate con el Ministerio de Sanidad la nueva normativa que afecta a su consumo. Analizamos el futuro del sector, las claves regulatorias de la industria y el cambio en los hábitos del consumidor español junto a Daniel Cuevas, presidente de Philip Morris para España.

¿Cómo percibe el comportamiento de la economía española? Y, en comparación, ¿cómo ve Portugal?

Lo cierto es que el comportamiento económico de los dos países ha sorprendido positivamente a cierre de 2023, a pesar del contexto inflacionario, y 2024 apunta en la misma línea. Las previsiones de crecimiento para España del Fondo Monetario Internacional son positivas, con un incremento del PIB del 1,9%.

Además, según Funcas, los datos del primer trimestre siguen mostrando la resiliencia de la economía española y varios centros de análisis coinciden en que España será la economía de la Unión Europea que más avance en 2024, tras hacerlo en 2021, 2022 y 2023. El impulso procederá, según este organismo, del consumo privado y del ligero repunte previsto de la inversión.

Hablando de Portugal, nuestros vecinos lusos han logrado un rápido crecimiento económico en la última década y están ofreciendo un marco económico y fiscal creíble y de confianza para los inversores. Las reformas acometidas, la estabilidad política y el compromiso con la sostenibilidad impulsan su convergencia con España, incluso superándola en algunos casos.

¿Cómo influye la situación económica en el consumo de tabaco?

Influye mucho, como para cualquier otro producto de consumo. De hecho, en España desde hace tres años existe un desplazamiento de los consumidores de tabaco hacia las marcas más baratas como consecuencia de la inflación y la pérdida de poder adquisitivo de los hogares españoles, por lo que una desaceleración económica podría acentuar aún más esta tendencia.

No obstante, independientemente de la situación económica existente, nuestros resultados reflejan que cada vez hay más fumadores adultos que deciden dejar el cigarrillo y cambiarlo por alternativas libres de humo, como el tabaco calentado, y estamos convencidos de que esto es algo que va a ir a más, ya que no hay mejor embajador que la experiencia de los propios usuarios.

> "Cualquier aumento fiscal desproporcionado puede elevar el consumo de tabaco ilegal"

Contenido patrocinado por PHILIP MORRIS SPAIN

Y, al revés, ¿qué papel juega esta industria en la creación de empleo y riqueza en una economía como la española?

Pues a pesar de lo que muchos pueden pensar, nuestro sector tiene un gran peso sobre la economía nacional. Según datos de la Mesa del Tabaco, de forma directa e indirecta, la contribución que hacemos sobre el PIB es de más de 3.300 millones de euros, generando más de 53.000 empleos. Adicionalmente, aportamos 9.000 millones en impuestos a las arcas del estado.

No hay que olvidar que España, a nivel europeo, es el tercer productor de hoja de tabaco y el quinto fabricante de productos de tabaco. Con una incidencia especialmente fuerte en Canarias y Extremadura, lo que hace que el sector también contribuya activamente al dinamismo económico de estas comunidades. Ahora bien, como siempre reiteramos, nuestra apuesta es invertir más en innovación, tecnología y calidad que nos permitan ofrecer a los fumadores adultos -y solo a ellos-, productos de menor riesgo que continuar usando el cigarrillo de siempre.

En el ámbito regulatorio, vivimos un momento de cambios muy relevantes en lo que respecta a las restricciones al consumo y a la comercialización de este producto. ¿Qué les piden a las autoridades sanitarias?

> “Cada vez más fumadores adultos deciden dejar el cigarrillo y cambiarlo por alternativas libres de humo”

Pedimos ciencia y también pedimos un debate justo. Por supuesto, el Plan Integral del Tabaquismo es algo necesario, y, además de una oportunidad para regular los productos según su nivel de riesgo y para prevenir el acceso de público no intencionado, pensamos que también es una oportunidad para brindar a los fumadores adultos que no quieren dejar el hábito soluciones innovadoras respaldadas por la ciencia.

Creo que el objetivo no debería ser en ir en contra de las empresas de tabaco, y menos a las que estamos intentando ofrecer alternativas mejores, sino en continuar trabajando en grandes objetivos comunes como la prevención del acceso de menores a productos con nicotina, por ejemplo, limitando sabores y formas atractivas y prohibiendo su acceso en los canales de venta. Habrá además que seguir trabajando en políticas de prevención y cesación y, como factor de éxito de los países más avanzados, ofrecer alternativas sin combustión (aunque no sean sin riesgo) a los fumadores adultos que de otra forma seguirían fumando cigarrillos.

Está claro que, si queremos cambiar algo, es fundamental que exista un tratamiento diferenciado para cada producto, de lo contrario los fumadores de cigarrillos continuaran consumiéndolos. Y si hay algo en lo que no hay discusión de ningún tipo es que el tabaco que se quema (cigarrillos y picadura de liar) es la forma más dañina que existe de consumir nicotina.

De hecho, muchos países de los más avanzados, como Suecia, ya lo están haciendo y con resultados alentadores. Por eso, desde Philip Morris esperamos que, en algún momento, puedan dejarse atrás los juicios de valor sobre estos temas y se ponga el foco en la ciencia que avala las alternativas sin humo y el rol que pueden jugar en pro de la salud pública.

¿Necesitamos más o menos regulación? ¿En qué sentido deberíamos avanzar?

Necesitamos regulación, eso está claro. Como le decía, estamos totalmente de acuerdo en que las alternativas sin humo deben ser reguladas para garantizar, sobre todo, que no se usan por el público no intencionado, los menores o los no fumadores, ya que contienen tabaco y nicotina, y no están exentas de riesgo.

Sin embargo, la regulación no debería ser igual para todos los productos. Hoy en día existe evidencia científica que confirma claramente la diferencia entre las alternativas sin humo ni combustión y el cigarrillo. Por tanto, es fundamental que aquellos productos que demuestren una reducción importante de su impacto negativo tengan una regulación y una fiscalidad diferente en función de este perfil de riesgo.

Si tenemos dudas sobre esto, pongamos luz y taquígrafos en cuanto a la comparación entre un cigarrillo convencional, el tabaco calentado y un cigarrillo electrónico. No habría duda midiendo los componentes tóxicos de los tres pro-

Contenido patrocinado por PHILIP MORRIS SPAIN

> “El objetivo no debe ser ir en contra de las empresas de tabaco, sino trabajar en grandes objetivos comunes como la prevención del acceso de menores”

ductos de que el cigarrillo convencional es 10 veces más toxico.

¿Prevén nuevas subidas de impuestos al tabaco?

Así está contemplado en el Plan Integral del Tabaquismo. En nuestra opinión, cualquier subida de impuestos debe ser moderada y previsible evitando que tenga efectos indeseados como el comercio ilícito y, por tanto, provocando pérdidas de recaudación. Muchas personas desconocen que aproximadamente el 80% del precio de un paquete de cigarrillos son impuestos.

Por tanto, cualquier aumento fiscal desproporcionado, lejos de perseguir el objetivo de desalentar el abandono del hábito de fumar, podría provocar un fuerte aumento del tabaco ilegal. Sin embargo, sí que estamos de acuerdo en que algunos impuestos deberían actualizarse de forma más frecuente en línea con países de nuestro entorno como Portugal.

¿Hay algún país que podamos tomar como ejemplo en cuanto a regulación del tabaco?

Varios, más bien. El primer ejemplo es el de Suecia. Este país está cerca de convertirse en el primer país del mundo libre de humo y, en los últimos 15 años sus tasas de tabaquismo han pasado del 15% en 2008, a solo el 5,6%, atribuible en gran medida a la disponibilidad de alternativas libres de humo. En este caso, el snus (estimulante sin humo) y las bolsas de nicotina.

Otro ejemplo que tenemos, sin irnos muy lejos, es Reino Unido, donde cuen-

tan con una de las regulaciones más estrictas respecto al cigarrillo, pero que a la vez (de forma complementaria a las políticas de prevención y cesación) ha adoptado un enfoque holístico y han decidido apostar por alternativas libres de humo avaladas científicamente como mejores opciones que seguir fumando. En su caso, han optado por el vapeador como herramienta complementaria en su lucha contra el tabaquismo. De hecho, el propio Servicio Británico de Salud ha creado una campaña en su página web dirigida a los fumadores adultos en la que clarifica los mitos alrededor del vapeo para que los fumadores puedan tomar decisiones informadas.

¿Qué puede hacer la industria del tabaco para ayudar a prevenir el tabaquismo? ¿No es esto una paradoja?

Efectivamente, aunque pueda sonar contradictorio o una paradoja, es lo que venimos haciendo desde hace años en Philip Morris: hemos emprendido una transformación sin precedentes para abordar el impacto negativo de nuestros productos en la salud. Pensamos que, en el siglo XXI, quemar tabaco no es una opción y hoy en día la ciencia y la tecnología nos han permitido desarrollar alternativas sin combustión ni humo al cigarrillo menos dañinas. Si tenemos el dispositivo y la ciencia que lo avala, ¿por qué no vamos a ofrecérselo a los casi nueve millones de fumadores adultos que siguen fumando en España?

¿Cómo ha cambiado el consumidor de tabaco en los últimos años?

Pensamos que el consumidor en general, no solo el de tabaco, en los últimos años ha virado sus prioridades y actualmente temas como la sostenibilidad o el impacto en la salud, se tienen mucho más en cuenta que antes. En nuestro sector, lo que vemos es que cada vez hay más fumadores adultos que buscan opciones mejores y esto es algo que estamos convencidos de que va a ir a más. En nuestro caso, concretamente, lo vemos muy claro en los números: en menos de 10 años, cerca de 29 millones de fumadores en todo el mundo se han pasado a nuestro dispositivo para tabaco calentado, IQOS.

> “Aquellos productos que demuestren una reducción importante del impacto negativo deben tener una regulación y una fiscalidad diferente”

En España, no obstante, el margen de crecimiento aún es amplio ya que estamos a la cola de Europa en penetración de alternativas sin humo como el tabaco calentado. Además, nos enfrentamos a un gran nivel de desinformación alrededor de lo que son y no son estas alternativas sin humo.

Para que alcancemos un futuro libre de humo lo antes posible, es básico que todos los actores implicados pongamos en el centro a los fumadores adultos y les brindemos todas las herramientas necesarias para que dejen atrás el cigarrillo. Para ello, deben tener acceso a toda la información veraz alrededor del hábito de fumar y las alternativas al cigarrillo.

El Ministerio de Sanidad ha aprobado recientemente un Plan Integral del Tabaquismo (PIT) que equiparará los cigarrillos a las nuevas alternativas, aplicándoles la misma regulación. ¿Qué opina al respecto?

Partimos de la base que estamos totalmente de acuerdo en que las alternativas sin humo deben ser reguladas para garantizar, sobre todo, que no se usan por el público no intencionado como los menores, como venimos comentando. También debemos poner sobre la mesa que ya existe evidencia científica que confirma la diferencia entre ambos tipos de productos. Por tanto, como le decía, es fundamental que los productos innovadores que demuestren una reducción importante de su impacto negativo respecto a fumar tengan una regulación y una fiscalidad diferentes.

En este sentido, lo que le puedo decir es que, si la regulación trata igual a estos productos y a los cigarrillos, primero, ignora la ciencia y, segundo, lo que hará es penalizar a los nuevos productos menos dañinos perpetuando el cigarrillo. ◆

Contenido patrocinado por PHILIP MORRIS SPAIN

Las empresas no compiten cada cuatro años sino a diario. Contra sí mismas y contra sus competidores. Y todas ellas compiten contra los impagos. Pero el éxito es un deporte en equipo. Y no hay mejor compañía que el seguro de crédito, su prevención, indemnización y recobro. Allí donde lo necesite. Porque el sello de la tranquilidad también es saberse acompañado en todo momento.

www.creditoycaucion.es **900 401 401**

Crédito y Caución
Atradius

Cobertura de impagos · Respaldo para el crecimiento rentable · Asesoramiento en internacionalización · Garantías para contratos públicos

¿Complicado encontrar buenos clientes? ¿Inseguridad global?

Haga como miles de empresas: defiéndase.

Operación asegurada en
Crédito y Caución

laplaya.org

“Hoy en día, Philip Morris es una empresa pionera que vende tecnología y genera ciencia”

> “Llevamos invertidos más de 12.500 millones de dólares en el desarrollo de investigación científica y en la comercialización de productos sin humo”

Philip Morris aspira a dejar de vender tabaco tradicional, con combustión, cuanto antes, y la estrategia de la compañía lleva años orientada a este objetivo. Según Daniel Cuevas, la firma prevé lograr más de la mitad de su facturación en Europa con la comercialización de productos libres de humo.

La compañía siempre insiste en que quiere dejar de vender cigarrillos, ¿cómo va este proceso?

Estamos orgullosos con lo que hemos conseguido hasta la fecha y somos optimistas con el futuro. En líneas generales, para que se haga una idea, según los últimos datos del primer trimestre, puedo decirle que en Europa la cuota de mercado de tabaco calentado en el primer trimestre aumentó 0,9 puntos, superando por primera vez el 10% de cuota regional.

Diez años después del lanzamiento de IQOS, nuestras alternativas sin humo están disponibles en 84 países y con ellas, en 25 mercados, la mayoría en Europa, superaron el 50% de los ingresos netos. Por eso es realista pensar que más de la mitad de nuestros ingresos en Europa procedan de productos sin humo para 2025.

La inversión para el desarrollo y puesta en valor de IQOS en el mercado ha sido enorme. ¿En qué trabajan para la evolución del producto?

Efectivamente llevamos invertidos más de 12.500 millones de dólares en el desarrollo de investigación científica y en la comercialización de productos sin humo. Y seguimos trabajando en esa misma línea. Estamos en constante análisis y evaluación de diferentes opciones que nos ayuden tanto a mejorar los productos que ya tenemos como en ser capaces de proporcionar nuevas alternativas que satisfagan los gustos de todos los fumadores adultos. Pensamos que el enfoque ‘multi-categoría’ nos puede ayudar a llegar antes a ese futuro libre del humo del cigarrillo.

¿Cómo fideliza la compañía a sus clientes?

En mi opinión, la mejor fidelización proviene de los propios beneficios del producto en comparación con seguir fumando cigarrillos. Hay que tener en cuenta que ofrecemos alternativas que requieren de una explicación muy detallada y cuidadosa para el fumador adulto o usuario de productos con nicotina.

> “Más de la mitad de nuestros ingresos en Europa procederán de productos sin humo para 2025”

Contenido patrocinado por PHILIP MORRIS SPAIN

Por este motivo, añadiría que nuestro servicio de atención al cliente es excepcional en todos los canales. Hoy en día contamos con 6 IQOS Boutiques repartidas por toda España (Madrid, Barcelona, Badajoz, Canarias y Valencia) a las que nuestros usuarios pueden acudir para cualquier duda y, además, contamos en Extremadura con un centro de servicios digitales de información para los usuarios del dispositivo de tabaco calentado.

La firma trabaja con profesionales sanitarios para poder medir el potencial de riesgo reducido del tabaco calentado. ¿Qué resultados os proporciona esta labor de I+D+i?

Efectivamente, contamos con más de 1.500 científicos, ingenieros y personal de apoyo, que abarcan más de 30 disciplinas y que trabajan en nuestros centros de I+D, en Suiza y Singapur. Gracias a su constante labor de investigación, ya contamos con más de 500 publicaciones científicas y más de 3.500 patentes sobre tecnologías libres de humo.

Hoy en día Philip Morris es una empresa pionera que vende tecnología y genera ciencia. Si piensas que hasta hace nada éramos una mera manufacturera de cigarrillos, el salto que hemos dado es absolutamente increíble.

¿Pretende ampliar su presencia productiva en España? En otras palabras, ¿apostará PMI por abrir nuevas instalaciones en nuestro país?

A mí personalmente, como responsable de Philip Morris en España, me gustaría mucho ya que creo que traer inversiones y generar empleo y valor añadido en el país en el que operas es algo muy importante. Sin embargo, para poder hacerlo, como cualquier empresa necesitamos un marco claro y justo en el que operar donde se incentive la innovación y el desarrollo. De hecho, a nivel de región, podemos decir que Europa lidera el cambio dentro de la compañía ya que un 45% de las ventas provienen de productos diferentes a los cigarrillos, y 7 de las 11 fábricas de productos libres de humo se encuentran precisamente en el continente europeo. ◆

Centro de Investigación y Desarrollo de Philip Morris International en Neuchatel, Suiza.

"Me gustaría que me recordaran como la persona que inició en España el fin de los cigarrillos de combustión"

Daniel Cuevas fue nombrado director general de Philip Morris España en mayo de 2023, y actualmente es el presidente de la firma en nuestro país. Cuevas hace balance de lo logrado en estos doce meses.

¿Qué balance hace de su primer año al frente de Philip Morris España?

Sin duda, ha sido un año de muchos cambios y muchos retos, pero con grandes expectativas de lo que está por venir. Mi objetivo es que continúe la transición hacia las alternativas sin humo y es algo por lo que he trabajado a lo largo del año para acelerar el proceso.

Por otro lado, ha sido un año en el que hemos continuado invirtiendo en I+D+i, así como en estrategias para adaptarnos a un contexto en constante evolución. Con la introducción de IQOS en España hemos triplicado los puestos de trabajo en los últimos cuatro años; hemos apostado por la cadena de valor del tabaco, comprando 230 millones de euros en hoja de tabaco en los últimos 10 años y, en la industria, hemos invertido en Canarias 15 millones de euros con una planta de producción que ha creado 120 empleos.

¿Cuál es su receta para liderar un proyecto como el de Philip Morris?

Le diría que la constancia, la reinvención, el no rendirse y estar dispuesto a todo por dialogar con todos.

¿Cuál es su lema en momentos de dificultad?

Nunca te rindas. En Philip Morris somos disruptores e innovadores y así lo transmitimos a la industria, los reguladores y la sociedad en general.

¿Cómo quiere ser recordado tras su paso por PMI?

Me gustaría que me recordaran como la persona que inició en España el fin de los cigarrillos de combustión.

Juan Ramón **Rallo**

Doctor en Economía. Profesor en la Universidad Francisco Marroquín, en el centro de estudios OMMA, en IE University y en IE Business School

Un trimestre de superávit para Milei

Javier Milei ha logrado hasta el momento, como presidente de Argentina, tres meses de superávit fiscal consecutivo. Es verdad que lo ha cosechado sobre todo mediante la licuación del gasto público (incrementándolo en menor medida que la inflación) en lugar de mediante recortes selectivos de ciertas partidas (cosa que también ha sucedido, por ejemplo, en obra pública o en transferencias discrecionales a las provincias), pero, en cualquier caso, constituye un hito muy meritorio en la historia económica de Argentina y, sobre todo, el principal mecanismo a través del cual Milei espera poner coto a la desbocada inflación del país.

Y es que el superávit fiscal (o, al menos, el equilibrio presupuestario) tiene un doble efecto beneficioso sobre la demanda y sobre la oferta de pasivos estatales (y el peso, o la moneda fiat, en general, es un pasivo del Estado). Por un lado, el superávit fiscal incrementa la solvencia del Estado y, por tanto, aumenta la demanda de sus títulos de deuda: en la medida en que la capacidad de repago de los pasivos de un deudor se incremente, los inversores querrán adquirir un mayor volumen de éstos a un precio dado. Ese aumento de la demanda contribuirá a elevar su precio, lo que equivale a una caída de los tipos de interés de los bonos y a una apreciación del peso.

Por otro lado, el superávit fiscal también supone que el Estado ingresa por impuestos más pesos de los que vuelve a poner en circulación a través del gasto público, esto es, supone una reabsorción neta de pesos y, por tanto, una contracción de su oferta (o una amortización neta de bonos del Estado y, por tanto, también una reducción de su stock). A su vez, el abaratamiento del tipo de interés de los bonos también aumenta el superávit presupuestario (después de intereses) del gobierno, lo que realimenta positivamente los efectos anteriores.

En suma, el superávit fiscal consigue, tanto desde el lado de la demanda como desde el lado de la oferta, mejorar el precio de los pasivos estatales: y eso es lo que estamos presenciando en Argentina. Por un lado, una reducción del riesgo país (un incremento, en consecuencia, del precio de sus bonos en los mercados internacionales) y, por otro, una progresiva estabilización del valor del peso (con un tipo de cambio menos volátil frente al dólar y un continuo descenso de las tasas de inflación). Ésta es la senda más eficaz y coherente de controlar la inflación, pero no se halla exenta de riesgos: el principal, la sostenibilidad del superávit fiscal.

> “Argentina es hoy un navío bien orientado en medio de un vendaval en gran medida azuzado por los propios políticos que desearían que naufragara”

No en vano, el ancla fiscal sólo funciona si los inversores confían en que el equilibrio de las cuentas públicas se mantendrá en el tiempo. En caso contrario, si se teme que el notable superávit alcanzado en el primer trimestre de 2024 vaya a ser efímero, la demanda de moneda y de bonos volverá a hundirse, disparando nuevamente la inflación y los tipos de interés.

Y el superávit es complicado de sostener en un contexto de recesión económica (ingresos reales que caen y gastos reales que tienden a subir), de ahí que resultaría tan importante que el legislativo argentino termine dando ‘luz verde’ a las normativas de Milei (todo el Decreto de Necesidad y Urgencia, así como la Ley de Bases y Puntos de Partida para la Libertad de los Argentinos) que pretenden liberalizar la economía para relanzar el crecimiento. Porque, con menores cargas regulatorias, las oportunidades de inversión en el país florecerán y, por ende, también lo hará el crecimiento del PIB.

Por desgracia, las fuerzas políticas que hoy controlan el poder legislativo en Argentina no desean que el país se recupere con rapidez, sino que siga hundiéndose para que el fenómeno Milei no arraigue y no los desahucie electoralmente de las instituciones. Argentina es hoy un navío bien orientado en medio de un vendaval en gran medida azuzado por los propios políticos que desearían que naufragara. ◆

70 ANIVERSARIO

Mucha historia.
Mucho presente.
Mucho futuro.

Nadie llega a lo más alto sin compromiso, trabajo y humildad.

Son nuestros valores innegociables.

Así hemos escrito nuestra historia a lo largo de 70 años.

Así vivimos el presente.
Y así miramos al futuro.

KANTAR
BRAND FOOTPRINT 2023
MARCAS MÁS ELEGIDAS
ELPOZO
FOOD
#1

CARLOS **ALCARAZ**

Uno más de la familia

ELPOZO

Especial

Turismo

Las claves del turismo 2024, perspectivas y tendencias del sector

Marta *Díaz de Santos*

Tras años de pandemia y recuperación, tiempo en el que la industria turística ha demostrado resiliencia, flexibilidad y capacidad de reinventarse, 2024 se presenta en pleno crecimiento, tanto en ocupación como en ingresos y rentabilidad. Así lo asegura Ángel Sotoca, *managing director de Travel* en Accenture España. Según la última encuesta de la consultora, esta tendencia no sólo se consolida, sino que el 75% de los españoles planea aumentar los viajes este año.

El gasto total de los residentes en España subió en 2023 un 18,7% y superó los 12.542 millones de euros. En cuanto al gasto de los turistas extranjeros, este se incrementó en un 24,7% con respecto a 2022 y llegó hasta los 108.662 millones.

> Ángel Sotoca (Accenture):
>
> Los principales desafíos de la industria pasan por adaptarse a las demandas de un viajero cada vez más digital y exigente, que solicita una experiencia renovada e híper personalizada”

“El gasto, por tanto, ha subido, pero no existe demasiada diferencia en cuanto a las partidas de ese gasto. Sí que observamos algún otro cambio en los hábitos de los turistas, como es la anticipación de las reservas, cada vez mayor”, explica Mercedes Tejero, gerente de CEAV (Confederación Española de Agencias de Viaje).

En este contexto, Sotoca sostiene que su visión es que las empresas mejor preparadas para capturar este negocio y liderar el sector “serán las que mantengan una innovación tecnológica continua, que les permita adaptarse a las demandas de un viajero cada vez más digital y exigente, optimizando, al mismo tiempo, sus costes de distribución y operación”.

Desde la Mesa del Turismo de España llevan tiempo insistiendo en distintas medidas que consideran urgentes y necesarias en el sector, a pesar de lo cual, en su gran mayoría continúan pendientes.

Juan Molas, presidente de la Mesa del Turismo de España, destaca cuatro de ellas por su gran importancia: “En primer lugar, la actualización del programa de turismo social del Imserso, porque se lo merecen tanto nuestros mayores como el sector turístico, con su compromiso de años con este programa”.

“En segundo lugar, la necesidad de implementar la desestacionalización y diversificación de productos y mercados. En tercer lugar, el imperativo de dar una respuesta consistente y a corto plazo a la denominada España vaciada”, añade.

Y, por último, “el avance en la conectividad, dando un impulso definitivo a la intermodalidad con la llegada de la Alta Velocidad al aeropuerto de Madrid Barajas Adolfo Suárez”, subraya Molas.

El objetivo, matiza el presidente de la Mesa del Turismo, “es reforzar Barajas como hub aéreo a nivel europeo, apostando por asegurar la competitividad del sector turístico español en lugar de recurrir a medidas coercitivas como la supresión de los vuelos de corto radio, planteada por los socios del Gobierno de coalición y que generaría exactamente la consecuencia contraria: menos rutas internacionales, menos tráfico aéreo y debilidad del destino España”.

Recientemente, la Mesa del Turismo de España, en colaboración con ObservaTUR, ha realizado un estudio de coyuntura multisegmento para identificar los retos que el turismo español debe afrontar para preservar su competitividad y proyectarse en el futuro como sector estratégico de la economía española.

Según Molas, entre estos retos se encuentran el impacto de la inteligencia artificial, que afecta tanto a pymes como a multinacionales; la influencia de los grandes grupos financieros, especialmente en la hotelería; las nuevas tendencias en el alojamiento turístico; el reto ineludible de la sostenibilidad, incluyendo las consecuencias derivadas del cambio climático; o la crisis de los recursos humanos, acelerada por la pandemia y que confronta en la actualidad una reevaluación sin precedentes ante las nuevas expectativas de los trabajadores.

"Otro desafío que tenemos pendiente es la adecuación de las infraestructuras a la intermodalidad y a los nuevos sistemas de movilidad. Y, por supuesto, fortalecer la marca España mediante la mayor coordinación público-privada que seamos capaces de desplegar", añade.

El turismo es un sector que genera el 12,8% del PIB y el 13% del empleo, porcentajes que lo configuran como el primer sector económico y sujeto estratégico en torno al cual reivindicar un verdadero pacto o política de Estado. "Ese es el camino para construir una imagen coherente y consensuada de nuestro Turismo que proyectar en el exterior", garantiza el presidente de la Mesa del Turismo de España.

Y añade que, una vez consolidada la recuperación post-pandemia, el foco de las empresas turísticas ha regresado a la adaptación a las tendencias del mercado, incluyendo dentro de ellas tanto las demandas del viajero actual como la evolución de los modelos de promoción y comercialización, y también la asimilación de las nuevas tecnologías.

"Estamos inmersos en una revolución digital que progresa a un ritmo trepidante y apunta a una transformación radical de nuestro panorama y modelos a corto plazo. Habrá grandes oportunidades y estamos en la mejor disposición como destino turístico experimentado de aprovecharlas, pero no podemos quedarnos en la complacencia de las cifras récord de llegadas de turistas", apunta.

"Necesitamos análisis profundos de la producción e impacto de la actividad turística, de su transversalidad, y requerimos también que los Gobiernos entiendan la importancia y valor del Turismo, y que actúen en consecuencia", propone Molas.

> **Alejandro Bataller (SHA Wellness Clinic):**
>
> El turismo del lujo representa en España el 2% del PIB, suponiendo más de 20.000 millones de euros en facturación"

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN EL SECTOR TURÍSTICO

Álvaro Carrillo de Albornoz, director general del Instituto Tecnológico Hotelero (ITH), explica la labor que realizan desde su equipo en la digitalización del sector. "Nos asomamos a una sociedad que ha empezado a utilizar la tecnología y la ha interiorizado como cliente.

Los hoteleros, conscientes del cambio, están ahí para proporcionarla cuándo y cómo quiera, interiorizando la tecnología como valor añadido, un medio que aporta valor a la experiencia".

Según la AEHM (Asociación Empresarial Hotelera de Madrid), el dominio de las nuevas tecnologías por parte de los turistas representa todo un desafío para el sector. "Por ello, cada vez observamos más la integración de elementos como la robótica, la inteligencia artificial (IA) y la realidad virtual en la experiencia del cliente. La diferenciación y la experiencia del usuario debe ser elementos clave para generar propuestas de valor", explican desde la organización.

AEHM recuerdan que el sector turístico se encuentra inmerso en una transformación digital impulsada por la tecnología y una comprensión más profunda de las necesidades y deseos de los viajeros. "Aquellas empresas que logren adaptarse y adoptar estas nuevas herramientas y enfoques estarán mejor posicionadas para ofrecer experiencias verdaderamente memorables y satisfactorias", garantiza la asociación.

En concreto, en la última edición de Fitur Know-How & Export, organizada por Segittur y Fitur, se presentaron más de 40 empresas expositoras con soluciones tecnológicas para la transformación de destinos, abordando aspectos clave como la sostenibilidad, las experiencias agropecuarias y las buenas prácticas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del sector, resultado del grupo de trabajo del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

"Esto demuestra el alto nivel de implicación y compromiso de las empresas del sector por ofrecer soluciones adaptadas a las nuevas tecnologías y demandas del cliente", concluye la AEHM.

Ángel Sotoca, managing director responsable de Travel en Accenture España, considera que las empresas mejor preparadas para sacar provecho de las oportunidades del mercado y abordar los retos de la industria son las que han mantenido un nivel alto en innovación tecnológica.

Sotoca destaca cinco tendencias tecnológicas claras en el sector con un impacto muy relevante en los próximos años y la primera pasa por reforzar los cimientos tecnológicos: "Actualmente, la tecnología se percibe como un elemento facilitador y la principal fuente de ventaja competitiva. Las tecnologías avanzadas, como la automatización y la inteligencia artificial (IA), han tenido un gran impacto en el sector de los viajes y siguen evolucionando".

En segundo lugar, se encuentra el poder de los datos y la analítica: "En los últimos años, las empresas de viajes han migrado a la nube en busca de escalabilidad y flexibilidad. Sin embargo, existe todavía una brecha significativa en las capacidades de análisis", añade.

La cuarta tendencia tiene que ver con la inspiración: "El viaje comienza con ella. La inspiración debe ofrecerse de forma atractiva y emocionante, aunque el actual modelo de inversión en medios de comunicación está obligando a las empresas de viajes a replanteárselo, ya que los medios tradicionales están siendo desafiados por YouTube, TikTok, Meta y Netflix".

> "Álvaro Carrillo (ITH):
>
> Nos asomamos a una sociedad que ha empezado a utilizar la tecnología y la ha interiorizado como cliente"

Y por último, está ganando peso la compra a través del móvil. “Para atraer al viajero de hoy, no es suficiente con que la experiencia en la web y la aplicación móvil sean fluidas, intuitivas y personalizadas. Las organizaciones deben centrarse en transformar sus canales de venta directa, ofreciendo un producto y una experiencia diferenciados que superen a los de la competencia, ofreciendo un valor adicional más allá de sus propios productos y servicios para abordar todo el viaje”, razona Sotoca.

EL FUTURO DEL TURISMO EN ESPAÑA

Según los datos de la Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras del INE, en 2023 las comunidades más visitadas por los turistas internacionales fueron Cataluña (21,2% de llegadas), Baleares (16,9%), Canarias (16,4%), Andalucía (14,3%), Comunidad Valenciana (12,3%) y Madrid (9,2%). En cuanto a los residentes en España, optan por Andalucía (17,1%), Cataluña (12,8%), Comunidad Valenciana (9,9), Castilla y león (8,8) y Madrid (6,4). Con respecto al atractivo, el principal motivo es el ser lugar de costa, seguido de visitar las grandes ciudades como Madrid, Barcelona, Sevilla, Valencia...

Mercedes Tejero, gerente de CEAV, afirma que el turismo es la industria más importante de nuestro país, “lo que ofrece muchas ventajas a nivel cultural, de comunicaciones, de servicios, etcétera”. “Evidentemente, en algunos destinos, y en épocas concretas, hay una saturación de visitantes”.

Según Tejero, “nadie como las agencias de viajes podemos replanificar, redistribuir el turismo y llevarlo de las zonas más saturadas a otras que lo estén menos. Además, podemos ampliar nuestra oferta para que no se concentre sólo en épocas concretas”.

Si ponemos el foco en las agencias de viajes, Tejero confiesa que su principal reto, y de lo que depende su futuro, es la calidad en el asesoramiento. “Es muy importante que las agencias se adapten al nivel de exigencia del cliente. Asimismo, nos enfrentamos con retos que debemos abordar como son la transformación digital y la inteligencia artificial, los cambios en los hábitos de consumo, la sostenibilidad, la gestión de talento, la formación y lograr un aumento de la rentabilidad”, añade.

Ángel Sotoca, consciente de que la industria es tremendamente competitiva en España, y con la convicción de que seguirá siendo así en el futuro, garantiza que la inversión en innovación tecnológica facilitará la reinvención continua del sector, ayudando a las empresas a satisfacer las demandas cambiantes e híper-personalizadas del viajero.

“Otro reto y desafío seguirá siendo la atracción y retención del talento, parte fundamental de la experiencia y percepción de calidad del viajero. Aquí la tecnología también puede ser una palanca fundamental para atraer a nuestras mejores personas a esta industria dinámica y atractiva”, indica Sotoca.

En cuanto al modelo turístico de sol y playa, éste debe continuar evolucionando, buscando el reposicionamiento de los destinos turísticos maduros y la conexión con las experiencias que demandan las nuevas generaciones. “Si hablamos de turismo cultural, España cuenta con un patrimonio y una diversidad cultural difíciles de igualar y la tarea es ponerlo en valor y crear un marketing de producto de alto atractivo para competir en el mercado”, detalla Juan Molas.

Además, expone que el turismo rural ha demostrado ser un activo muy valioso para revivir pueblos y comarcas que han perdido el dinamismo económico que les aportaban otras industrias o actividades, hoy en decadencia o desaparecidas. Con su transversalidad, el turismo abre una ventana de oportunidad en el mundo rural que no debemos desdeñar.

¿Y cómo puede el sector turístico español adaptarse y prepararse para satisfacer las demandas cambiantes de los viajeros, tanto internacionales como nacionales? Según Molas, “contando con profesionales bien formados e ilusionados, satisfechos de construir su carrera profesional en el mundo del turismo. Las empresas del sector están muy interesadas en captar el talento y canalizar la creatividad y la profesionalidad”.

En definitiva, el presidente de la Mesa del Turismo considera que, para acometer los importantes retos que tenemos por delante, es imprescindible una colaboración efectiva entre el sector público y el privado: “Las empresas turísticas y sus profesionales están en el día a día y saben bien cuáles son las necesidades; por lo tanto, las Administraciones, sean locales o generales, deben tener en consideración el valor de lo que pueden transmitir”. ◆

Sostenibilidad y responsabilidad social, clave en el desarrollo turístico

> “Mercedes Tejero (CEAV):
>
> La promoción de destinos menos conocidos, las medidas de conservación ambiental o el turismo responsable son algunas iniciativas destacadas”

La sostenibilidad y la responsabilidad social son fundamentales en la estrategia de desarrollo turístico de España. “Nuestra actividad debe orientarse a un crecimiento equilibrado, que respete los recursos naturales, promueva beneficios para las comunidades locales y garantice la continuidad del turismo a futuro”, señala Mercedes Tejero, gerente de CEAV.

“ONU Turismo (antes Organización Mundial del Turismo) es la agencia de las Naciones Unidas que ha marcado a nivel global el camino para todos los actores de la industria turística. No obstante, el sector español viene realizando en los últimos años un meritorio esfuerzo para desmarcarse en sostenibilidad, yendo más allá en muchos casos de lo que la normativa legal exige”, explica Mercedes Tejero.

Según la gerente de CEAV, las agencias de viajes y sus profesionales, además de contribuir al desarrollo económico, social y ambiental más justo, igualitario y equitativo, “pueden hacerlo en clave de sostenibilidad tanto es sus organizaciones como en los hábitos cotidianos de clientes, turistas y viajeros”.

Y destaca el papel del agente de viajes en la promoción de un turismo sostenible y responsable: “En primer lugar, en su calidad de prescriptores de opinión cualificados, susceptibles de ofrecer el mejor asesoramiento a los viajeros en destinos, transportes, alojamientos y experiencias turísticas en general. Pueden orientar hacia destinos y servicios que mejor respeten el planeta. Además, deben ser empresas sostenibles llevando a cabo buenas prácticas empresariales: ahorro de energía, etcétera”.

Además, Tejero explica que las agencias son un actor secundario y la naturaleza de su actividad como tal no tiene un impacto directo en el equilibrio medioambiental, más allá, por supuesto, de las cuestiones más directamente relacionadas con su desempeño.

“Sin embargo, el objeto final (y principal) de su quehacer sí incide en uno de los contextos más directamente señalados por su alcance en los entornos, la industria del turismo y los viajes, tanto por las emisiones de CO2 que genera, como por la huella medioambiental que dejan los clientes de las agencias —los viajeros en su conjunto— en los ecosistemas a su paso por los destinos”, añade.

“Algunas iniciativas incluyen la promoción de destinos menos conocidos para redistribuir el flujo de turistas, la implementación de medidas de conservación ambiental en áreas turísticas, la promoción del turismo responsable y la certificación de empresas turísticas que cumplen con estándares sostenibles. Además, se han llevado a cabo campañas de concienciación sobre el respeto a la cultura local y al medio ambiente”, concluye.

Por otro lado, Francesc Escánez, CEO de Atlantida Travel, informa de que hace años que su empresa ofrece programas con animales, más que observados en su entorno natural y con una mínima injerencia humana. “Asimismo, participamos activamente en la implantación de combustibles sostenibles (por ejemplo, mediante el programa de SAF con el grupo Air France KLM), y todos nuestros proveedores participan en la medida de sus posibilidades en programas de apoyo a comunidades locales y en la reducción de la huella energética de sus actividades”. ◆

•urbanitae
Inversión inmobiliaria

Invierte con el líder del crowdfunding inmobiliario en España

Urbanitae, inversiones inmobiliarias desde 500 euros

urbanitae.com | (+34) 911 23 25 22

Andrés **Martínez Artal**
CEO de Speakspots

La revolución de los asistentes de IA y las pymes turísticas

Hace tres décadas que los turistas pueden planificar y reservar sus viajes por internet de manera integral. Sin embargo, a día de hoy, la mitad de los viajes a España y a Europa se reservan a través de agencias de viaje tradicionales y turoperadores. ¿Cuál es la causa?

Los turistas tienen acceso a una cantidad extraordinaria de información para planificar sus vacaciones. El viajero medio invierte al menos 10 horas en bucear por webs, blogs y tomar notas. A pesar de ello, el 80% de los turistas se encontrará con algún inconveniente durante el viaje o en el propio destino.

Las herramientas de inteligencia artificial (IA) generativa están tomando ventaja como solución eficaz para reducir al mínimo el tiempo que dedicamos a planificar nuestros viajes y prestarnos asistencia en nuestro destino. De hecho, más del 60% de los itinerarios en Estados Unidos se están planificando con este tipo de soluciones.

La planificación de viajes por internet formará pronto parte de nuestro pasado. La pregunta es: ¿Existirá un espacio de convivencia entre los asistentes de IA y las agencias de viaje tradicionales?

Las agencias están tendiendo a especializarse en clientes que buscan viajes exóticos o especiales como la luna de miel. Son actividades de alto desembolso económico, para las que el turista demanda un asesoramiento personalizado, un viaje "a medida", y requieren una asistencia ágil en destino ante imprevistos.

Sin embargo, los asistentes de IA generativa ofrecen una planificación rápida, casi 'a medida', y asistencia básica en destino para los viajes cortos y las escapadas de un día. Solucionan los problemas que la planificación online no resuelve, que son las largas horas de búsquedas y el desamparo ante los imprevistos en destino.

PREPARAR A LAS PYMES

Para muchas pymes del sector servicios, el SEO y el SEM son los canales más importantes de captación de clientes. Pero el auge de la planificación de viajes con IA generativa exigirá a este segmento empresarial prepararse a conciencia para afrontar descensos en los volúmenes de tráfico procedentes de estas técnicas.

Existen iniciativas sencillas y de rápida implementación. Es el caso de la sustitución de los documentos en pdf por los formatos en texto para facilitar el análisis de la web por parte de los robots de "web scraping" (extracción web). Además, detallar y actualizar la información sobre los precios o los horarios de apertura resulta crítico para que el asistente tenga certeza sobre la calidad de la información y realice buenas recomendaciones. Ante la información escasa, incongruente o poco clara, la IA tendrá predisposición estadística a recomendar al turista el servicio de la competencia.

> “La planificación de viajes por internet formará pronto parte de nuestro pasado y las pymes afrontarán descensos en el volumen de tráfico procedentes del SEO y el SEM”

Pero existen otras labores de preparación que resultan más complejas para las pymes. Los asistentes de IA generativa permitirán un alto grado de personalización de la experiencia turística. Si conocen las preferencias de cada turista, serán capaces de recomendarle de forma proactiva el tipo de actividades que mejor le encajen llevar a cabo en el destino. Además, en el medio plazo, se prevé que los asistentes puedan reservar actividades en nombre del turista cuando la tecnología y la regulación lo permitan.

Ante este cambio de paradigma, hay claros vencedores y perdedores. Las empresas ganadoras serán las ‘número uno’ en su nicho de mercado, pero las ‘segundas mejores’ de cada nicho no serán recomendadas al turista. De igual forma que ninguna empresa quiere estar en la segunda página de Google, ninguna empresa desearía ser la segunda mejor en su nicho para el destino turístico en cuestión.

Otra empresa perdedora será aquella que no tenga un nicho claramente diferenciado. Los modelos de propensión estadística que existen detrás de las recomendaciones del asistente de IA sobreponderarán aquellos servicios que se encuentren mejor alineados con el nicho del turista. De la misma forma, infraponderán aquellos servicios que no estén diferenciados y se dirijan a segmentos de turismo masivo. ◆

LINK

Link Securities S.V., S.A.

Boutique de

BANCA DE INVERSIÓN

más de 30 años de historia.

Especialistas en:

Análisis de las mejores oportunidades de inversión en renta fija.

Estrategias de inversión multidisciplinares para nuestros clientes.

Gestión personalizada de patrimonios.

Optimización de la estructura de capital de las compañías.

linksecurities.com

El turismo de lujo, ante un futuro brillante

España reúne todas las condiciones -patrimonio, naturaleza, clima, gastronomía- para convertirse en un polo atractor global de experiencias

Marta *Díaz de Santos*

Según el estudio 'Perspectivas sobre turismo de alta gama en España', elaborado por Círculo Fortuny con el análisis de McKinsey & Company, el crecimiento del turismo de alta gama en España está en auge. Así, el número de viajeros creció un 20% entre 2015 y 2022. Este informe, publicado a finales de 2023, detalla que el turismo de alta gama representó un impacto directo económico de más de 20.000 millones de euros, lo que significa una contribución del alrededor del 1,9% del PIB total de nuestro país.

Entre las razones que explican el crecimiento imparable de este turismo desde 2015, aparecen varias cuestiones que apuntalan la fortaleza del sector. Por un lado, el aumento de los hoteles de lujo: de 2015 a 2022, los establecimientos de cinco estrellas escalaron un 27%. Por otro, el despegue del ocio *high-end* tras la pandemia. Y por otro, el incremento de flujos de turismo de alta gama.

Desde Círculo Fortuny explican que el turismo de lujo ha aumentado sus ingresos a un ritmo de entre un 5% y un 8% anual en los últimos seis años, duplicando la tasa de crecimiento del turismo tradicional. Respecto a la comparativa entre turismo de largo recorrido y turismo tradicional, hay datos que reflejan la creación de valor añadido del primero respecto al segundo: el turista de alta gama gasta cinco veces más en compras y ocio, cuatro veces más en gastronomía y tres veces más en alojamiento y transporte.

Además, se estima un incremento en las ventas del turismo de alta gama en España de hasta el 9% para 2027. Según Círculo Fortuny, la población mundial con grandes patrimonios, el nicho de consumidores del sector, puede crecer de alrededor de 70 millones ahora hasta los 110 millones de clientes dentro de cuatro años. Por otro lado, estiman que en 2027 el turismo de alta gama global crecerá con dos dígitos sobre 2019, el último año pre-pandemia.

Elena Taboada, directora de Mason Rose Europa, explica que las tendencias en el turismo de excelencia actual se condensan la necesidad de unas vacaciones hiperpersonales, descubrir nuevos destinos y la sostenibilidad potenciada: "El público busca viajes memorables que destaquen experiencias educativas y momentos de crecimiento personal, a menudo buscando la ayuda de asesores epicúreos. Tras una oleada pospandemia en la que no se escatimaban gastos para viajes, ahora podemos esperar que los consumidores aspiracionales sean más selectivos, dando mayor valor a experiencias gratificantes y al crecimiento personal".

Por otro lado, explica la tendencia en alza de los llamados destinos 'beta', fuera de aquellos hiper conocidos e hiper visitados, que puedan aportar nuevas experiencias y conocimientos: "Por ejemplo, ahora estamos lanzando Royal Mansour Casablanca, enfocándonos en hacer descubrir Casablanca como destino turístico -no sólo corporativo-, ya que no es una ciudad que esté en el radar de muchos en términos de

> "Elena Taboada (Mason Rose): Las tendencias en el turismo de excelencia se condensan en la necesidad de unas vacaciones híper-personales, descubrir nuevos destinos y la sostenibilidad potenciada"

ocio, pero realmente tiene mucho que ofrecer, sobre todo a través de las experiencias y servicios de este maravilloso anfitrión como Royal Mansour.

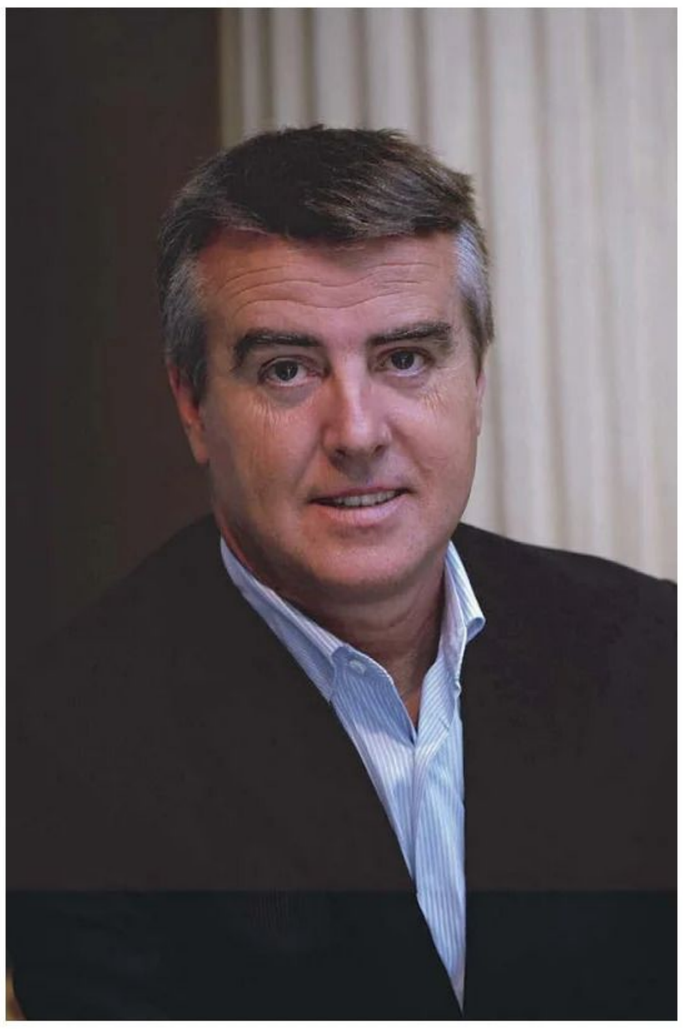
En cuanto a la sostenibilidad potenciada, Taboada matiza que más allá de buscar simplemente reducir su huella ambiental, "las marcas hoteleras están esforzándose por adoptar soluciones sostenibles regenerativas y duraderas sin dejar de cumplir con las expectativas de lujo de los huéspedes".

"Por ejemplo *The Leading Hotels of the World* ha creado una colección llamada '*The Sustainability Leaders*' -entre los que se encuentran Abadía Retuerta y El Majestic en Barcelona- que destaca la labor de hoteles con una planificación efectiva de la sostenibilidad que maximiza los beneficios sociales y económicos para la comunidad local, mejora el patrimonio cultural y reduce los impactos negativos en el medio ambiente", concluye Taboada.

Sobre los destinos que han ganado popularidad entre los viajeros de lujo en 2024, Francesc Escánez, CEO de Atlantida Travel, explica que, tras casi tres años cerrado al turismo internacional, Japón ha vuelto con más fuerza que nunca. "La demanda supera con mucho a la oferta existente", matiza; siendo Namibia, Mozambique y Arabia Saudí los destinos más impactantes. Continúan al alza los cruceros marítimos en barcos de alta y muy alta gama, como Explora Journeys, The Ritz-Carlton Collection y, muy pronto, Four Seasons Yachts o Aman Yachts; y los de expedición de gran lujo (Aqua Expeditions).

En definitiva, Escánez concluye que es un nicho de mercado claramente al alza: "De hecho, el mayor reto ahora mismo es encontrar profesionales altamente cualificados, especialmente pensando en el relevo generacional. El viaje a medida para clientes de alto poder adquisitivo tiene un futuro brillante".

Las tendencias del turismo de lujo en 2024 vienen marcadas por experiencias únicas y transformadoras, especialmente en lugares remotos (Groenlandia, Indonesia, Rwanda o Colombia), safaris a pie por la sabana (Zambia o Botsuana), siempre acompañados de *rangers* armados, descubrimiento de nuevas regiones visitables en la Antártida o el Ártico, en el máximo confort disponible, islas privadas y alojamientos "pop-up", a veces de una única habitación, en lugares extremadamente



> **Francesc Escánez (Atlantida Travel):**
>
> El mayor reto ahora mismo es encontrar profesionales altamente cualificados, pensando especialmente en el relevo generacional"

distintos, en ciudades, desiertos o bosques, que una vez desmantelados desaparecen sin dejar rastro alguno.

España es fuerte en el llamado "turismo experiencial", y tiene que apostar por desarrollar todavía más esta tendencia. En 2022 se produjo una explosión de demanda de experiencia en España para el turista *high-end* respecto a 2019, último

año pre-pandemia. De este modo, entre un año y otro crecieron en ingresos.

En términos de porcentajes, la hostelería de lujo representa el 13%, *hospitality* y *wellness*, un 11%, y eventos y ocio, un 31%. Las experiencias representan más de la mitad de la alta gama en España -facturación de 8.600 millones sobre un volumen total de 17.000 millones en 2022- y tienen una relación intrínseca con el turismo.

Superan la facturación del sector de la alta gama de los bienes y artículos personales (joyas, ropa, relojes, etcétera). En este sentido, el 40% del cliente de lujo global planea gastar en experiencias, especialmente después de la pandemia. Y un dato final: el 75%, generación Y (millennial) prefieren gastar su dinero en una experiencia en vez de un producto.

En palabras de Alejandro Bataller, vicepresidente de SHA *Wellness* Clinic, está siendo una época muy buena para el sector en nuestro país: "La pandemia que hemos atravesado ha llevado a que la gente reconsidere sus prioridades, acelerando las tendencias. Una muy clara es que el año 2023 ha sido la primera vez en la que, dentro del segmento del lujo, el gasto en experiencias ha superado el gasto en productos. El usuario de lujo está más dispuesto a invertir tiempo y dinero en experiencias que en productos y capitalizar el tiempo libre se ha convertido en una prioridad. Es un perfil cada vez más exigente".

Círculo Fortuny coincide y añade que la pandemia ha modulado la oferta del turismo de alta gama en líneas generales. A grandes rasgos, se ha producido un auge de la preferencia por lo discreto o *silent luxury* y existe una preferencia por consumir lo local, pasando por la creciente relevancia de la experiencia 'autóctona' frente al producto: 53% consumidores dicen preferir comprar de un negocio local.

Una de las tendencias crecientes en el turismo de alta gama es el *wellness* y el bienestar. En esa lista hay otras tendencias en función de los gustos del cliente: el Residente Intermitente espoleado por fenómenos como el *Brexit* o la pandemia, el Turismo Sostenible, el Lujo Silencioso o el Bleisure que combina trabajo y ocio.

Desde Círculo Fortuny indican que el *Wellness*, que en España crece un 11% de la pandemia y es uno de los principales nichos de mercado de la industria experiencial de la alta gama, es una modalidad volcada en el cuidado físico y mental: el 40% de los viajeros de lujo han reservado en los últimos cinco años destinos con esta finalidad. Y aseguran que las experiencias personalizadas también se disparan, con un 51% de los clientes de largo recorrido que declaran perseguir experiencias "auténticas" en sus viajes.

Bataller concreta que la industria del *wellness* es probablemente una de las que más ha crecido en los últimos años; y explica que, a nivel internacional, supone 5.800 millones de dólares, siendo una de las industrias con mayor crecimiento a nivel mundial.

"En concreto, el turismo *wellness* crece a una tasa entre el 16 y el 17% interanual, respondiendo a la necesidad de mejorar nuestro bienestar. Los tres mercados líderes en salud y bienestar son Europa, Asia y Estados Unidos. SHA lleva 16 años en España, consiguiendo que España se convierta en un referente en el sector de salud y bienestar", señala. ◆

> "Alejandro Bataller (SHA Wellness Clinic):
>
> El turismo wellness crece a una tasa entre el 16 y el 17% interanual, respondiendo a la necesidad de mejorar nuestro bienestar"

Madrid, capital del lujo

Tres claves destacan dentro de la oferta de alto impacto de la capital: gastronomía, ocio y artesanía

Marta *Díaz de Santos*

El reciente informe 'Traveller Persona: Perfiles del Turismo de Alto Impacto' elaborado por Forward_Mad, del Kleber Group, revela que Madrid se ha posicionado como un destino destacado en la mente de los viajeros internacionales de alto impacto, superando ampliamente sus expectativas.

Por ejemplo, y según la Asociación Empresarial Hotelera de Madrid (AEHM), para los viajeros norteamericanos la experiencia en la capital supera en un 45 % sus expectativas previas a la llegada. En el caso de los viajeros chinos, el aumento es del 24 %, mientras que los viajeros latinoamericanos encuentran un equilibrio entre sus experiencias y las expectativas del destino.

Alejandro Bataller, vicepresidente de SHA Wellness Clinic, confiesa que Madrid parece haber sido descubierto por el panorama internacional: "De hecho, hace una década no teníamos en la capital ninguna de las marcas de hotelería de lujo presentes. Ahora, en cambio, han desembarcado todas las relevantes en poco tiempo y eso ha producido un efecto llamada importante que se está dando no sólo en la capital, sino en toda España".

El turismo de lujo se ha adaptado para ofrecer experiencias personalizadas a sus huéspedes, una tendencia creciente en el turismo de alta gama. "Se crean actividades y sorpresas totalmente personalizadas para cada cliente, tanto para los huéspedes como para los habitantes de Madrid. Los viajeros de alto impacto no solo buscan alojarse en la mejor habitación, sino que aspiran a vivencias exclusivas que conecten con sus emociones y perduren en su memoria, generando momentos memorables que los impulsan a regresar y fidelizarse", informan desde la Asociación Empresarial Hotelera de Madrid (AEHM).

De acuerdo con un informe de Círculo Fortuny, con el análisis de McKinsey & Company, los tres aspectos con gran capacidad para diversificar la oferta de alto impacto en Madrid son: la gastronomía, que es un activo pujante y diverso en la ciudad; el deporte, ocio y entretenimiento; y la artesanía, que es una seña de identidad del destino. Estos datos refuerzan nuestra determinación de seguir trabajando para consolidar a Madrid como un destino sostenible y de alto impacto.

> **AEHM:**
>
> **Es esencial colaborar estrechamente con proveedores e instituciones, tanto públicas como privadas"**

Volviendo al tema de la sostenibilidad, enfocado ahora a la capital y en su contexto hotelero, la calidad, la sostenibilidad y el turismo responsable son pilares fundamentales que impulsan el negocio, colocando a la economía circular en el núcleo de su estrategia. En concreto, los hoteles de la región han adoptado la Agenda 2030 como guía, incorporando medidas como el uso de energías renovables para disminuir las emisiones de CO_2 y estrategias de gestión del agua para optimizar su consumo.

El desafío actual para las empresas turísticas, especialmente, para los hoteleros, dentro de su enfoque en la sostenibilidad, radica en cómo comunicar efectivamente al cliente las acciones que están llevando a cabo internamente. Esto busca hacer al cliente partícipe de su compromiso, destacando todas las iniciativas sostenibles para que las experimente en primera persona.

"Es esencial colaborar estrechamente con proveedores e instituciones tanto públicas como privadas para continuar mejorando y comunicando nuestros esfuerzos. Sólo a través de estas acciones podremos inspirar un cambio positivo en la industria y en la comunidad en general", concluyen desde AEHM. ◆

'El Puertito' de Inaz Fernández, el hombre que 'susurra' a las ostras

Los aficionados a las ostras tienen un nuevo punto de encuentro en Madrid, 'El Puertito de Madrid', ubicado en el Paseo del General Martínez Campos. El local, fundado por Inaz Fernández, cumplirá su primer año de vida tras el verano y ofrece una selección premium de este producto, con propuestas españolas, francesas, irlandesas, holandesas o portuguesas, entre otras. 'El Puertito' completa su propuesta con una cuidada selección de vinos, champagne y un servicio de *delivery* y *take away*.

Cruzar el Atlántico sin GPS y con la réplica de la nao San Juan, el ballenero vasco del siglo XVI que naufragó en Canadá

La realidad supera la ficción en Pasajes, bahía protegida del País Vasco que ha sabido reinventarse a lo largo de los siglos, manteniendo viva su rica herencia cultural y su vínculo con el mar

Los restos del barco fueron encontrados en 1978 y la réplica es el principal proyecto del astillero y museo Albaola, situado en la bahía y a solo cuatro kilómetros del centro de San Sebastián

Marta *Díaz de Santos*

A tan sólo cuatro kilómetros del centro de San Sebastián, en la parte nororiental de la ciudad, se encuentra Pasajes (Pasaia, en euskera), una espectacular bahía protegida por el Cantábrico, repleta de casas de pescadores y calles empedradas con mucho encanto. Fue el principal puerto ballenero de Europa entre los siglos XVI y XVIII y se convirtió en la ubicación desde la que, durante siglos, zarparon las grandes expediciones vascas a Terranova, en Canadá.

En Pasajes se encuentra, desde 1997, *Albaola Itsas Kultur Faktoria*, la factoría de la cultura marítima; un astillero y un museo en el que construyen embarcaciones de interés patrimonial, con una escuela internacional de carpintería de ribera a la que acuden jóvenes de diferentes partes del mundo. "La misión es dar visibilidad a nuestra historia marítima, construyendo relatos a través de los proyectos que estamos desarrollando en la factoría Albaola", informa su presidente y fundador, Xabier Agote.

El más ambicioso hasta la fecha es, sin duda, la construcción de la réplica de la nao San Juan, ballenero vasco del siglo XVI que naufragó en la costa canadiense y cuyos restos fueron encontrados en 1978, cerca de Red Bay, un pueblo pesquero canadiense. Buscando la excelencia, el proyecto que arrancó en 2014 con el patrocinio de la Unesco ha supuesto la vuelta a los oficios y técnicas navales de entonces a través de documentos históricos de la época. Para ello, se basan en el concepto de integridad conmemorativa desarrollado por la agencia Parcs Canada, con la utilización exacta de los planos, materiales y técnicas de la época.

"Con el mismo rigor científico que se investigó el San Juan durante 30 años, ahora, en la construcción de su réplica, se utilizan los mismos materiales encontrados en el pecio y trabajados de igual manera, artesanalmente y respetando el proceso histórico de construcción", garantizan desde Albaola.

¿Los materiales? Una quilla de haya de casi 15 metros; 200 robles seleccionados con formas específicas para la estructura; 20 abetos para los mástiles y vergas; 560 metros cuadrados de paño y 6 kilómetros de sogas de cáñamo conforman esta singular embarcación de 28 metros de eslora, 7,5 de manga y 6 metros de puntal conformando 3 cubiertas.

> **Xabier Agote, presidente y fundador de Albaola Itsas Kultur Faktoria:**
>
> Antes, sin mapas, cartas de navegación o GPS, sin nada más que arrojo, instinto y una visión sin límites, se conseguían los retos más extremos"

En cuanto esté lista, aún no hay fecha confirmada, contará con un equipo de aproximadamente 30 personas que navegará durante tres semanas hasta la costa canadiense en condiciones similares a las de entonces. "Para nosotros es mucho más fácil ir a Canadá navegando en este barco, a pesar de que no sepamos navegar, porque hoy conocemos cómo es el mundo. Antes, sin tener mapas, cartas de navegación o gps, sin tener nada más que arrojo e instinto, además de una

visión en la que no existían los límites, conseguían sus retos más extremos", asegura Agote, convencido de que será una aventura fascinante.

Al margen de este gran reto, también han trabajado en diferentes ámbitos y otro muy importante es el de la celebración del festival marítimo de Pasaia -la tercera edición se va a celebrar del 9 al 12 de mayo-, un festival bienal que acoge barcos de muchos lugares: "Solemos contar con más de 100 barcos de interés patrimonial que vienen a Pasaia, y tanto en el agua como en tierra hay mucho contenido cultural. Es un proyecto muy importante y ambicioso".

UNA HISTORIA DE PELÍCULA

Era el año 1985 y, por aquel entonces, Xabier Agote, carpintero donostiarra formado en Estados Unidos, quedó fascinado con una historia que leyó en la prensa internacional y que cambió su manera de ver el mundo. Todo empezó cuando dio con la portada de una conocida revista que mostraba a un arqueólogo submarino exhibiendo piezas y restos de la nao San Juan, el ballenero vasco que zarpó en 1563 desde Pasajes y nunca regresó, ya que durante su vuelta a España fue sorprendido por una fuerte tormenta que lo sumergió en el Atlántico.

Fue 400 años después, a finales de los años setenta, cuando el equipo de arqueología canadiense de Parcs Canada, liderado por Robert Grenier, localizó el naufragio. Encontraron el pecio y lo investigaron en una excavación submarina ejemplar para el mundo de la arqueología marítima. "Gracias a topónimos, a documentos, y a la tradición oral, en Canadá había un conocimiento previo de la presencia de los primeros cazadores de ballenas que llegaron a estas tierras. Las pistas encontradas por Selma Huxley en los archivos de Oñati, Burgos y Valladolid desencadenan la búsqueda de la nao ballenera llamada San Juan", señalan. Fue en 1978 cuando encontraron el barco y, gracias a la investigación sobre el terreno del grupo de arqueólogos mencionado, hallaron el pecio en las inmediaciones de la localidad de Red Bay, en Labrador, a unos diez metros de profundidad y bajo una gruesa capa de piedras de lastre y sedimentos. "La sorpresa fue aún más grande cuando se dieron cuenta de que la conservación de la madera era óptima, teniendo en cuenta los siglos que habían transcurrido desde su naufragio", detallan desde Albaola.

"La lectura de este artículo me abrió la mente y me dio una dimensión intelectual que no tenía. Me encontraba en un momento de duda y el destino me puso en bandeja esta historia de balleneros vascos en la América en el siglo XVI", señala Agote. "Justo entonces, yo me iba a adentrar en este arte, en la construcción de embarcaciones; y lo que me interesaba hasta ese momento era el objeto artesanal, el barco, lo espectacular que era, lo bien que navegaba, lo curioso de esa construcción y de su estructura. En definitiva, di con un objeto artesanal maravilloso asociado a una historia donde la realidad supera a la ficción con creces", confiesa nuestro protagonista.

En definitiva, reconoce que esta historia ha marcado su vida e inspiró la creación de Albaola en 1997: "Lo fundé con la

> "Tras más de treinta años de estudio, es el buque mercante del siglo XVI que mejor se conoce y se ha convertido en el icono que simboliza el Patrimonio Cultural Subacuático de la Unesco

determinación de querer dar a conocer las claves del patrimonio marítimo del País Vasco; tanto desde su visión cultural como histórica y, sobre todo, a través de la tecnología".

"La especialidad de Albaola es contar la historia y darla a conocer a través de la recuperación de las embarcaciones que hicieron posible esa historia marítima. Desde que arrancamos fuimos dando pasos hasta que en 2014 tuvimos la posibilidad de crear el astillero, museo, escuela de carpintería de ribera, que es la factoría de la cultura marítima Albaola", añade.

"Es un paso cualitativo muy importante que damos y nos ayuda a conseguir esos objetivos, el de dar a conocer o normalizar la cultura marítima vasca de una manera muy activa e implicando a mucha gente, además de pudiendo desarrollar proyectos de bastante envergadura", concluye Xabier Agote. ◆

People
Excellence

Desafía a tu equipo a alcanzar metas inimaginables

Con un **Team Building**
para aprender a improvisar
y superar obstáculos

¡Transforma
un desafío en una
oportunidad de éxito!

¡El próximo nivel para tu equipo esta a solo un escaneo!

Asia Gardens Hotel & Thai Spa

Mejor hotel de España 2024 por los World Travel Awards

ENLACE AL CANAL
x.com/byneontelegram
O escanea el código QR:

Redacción

Destinos como Malasia, Bali y Tailandia distan de unas cuantas horas de vuelo, pero la propuesta del Mejor Hotel de España 2024 los deja mucho más cerca, en Alicante. Ese es el propósito de Asia Gardens Hotel & Thai Spa, que acaba de ser reconocido con ese premio por los World Travel Awards, los galardones más importantes de la Industria de Viajes y Turismo a nivel global.

En este remanso de calma existen espacios para todo tipo de gustos, ya sea para parejas que buscan la tranquilidad y el lujo en sitios solo para adultos, o familias que pueden disfrutar del lujo de Asia.

El restaurante 'In Black', la piscina 'Caras de Angkor' y el 'Thai Spa' están pensados para las parejas, en un espacio que transmite equilibrio y bienestar.

> Se distingue por sus 40 hectáreas de terreno, pobladas por la naturaleza tropical, idílicos jardines tropicales con perfumes de hibiscus y lagos serpenteantes con gran variedad de peces Koi

Igualmente, los adultos podrán participar en actividades *wellness* en cortesía como: Taichi, Chi Kung, Yoga, Meditación, ir al gimnasio para ponerse en forma o apuntarse a la famosa ruta botánica, donde conocerán muchas de las especies de árboles y plantas que conviven en estos jardines tropicales.

Para las familias, el hotel dispone de un Miniclub abierto la mayor parte del día que permitirá a los adultos disfrutar de los nueve restaurantes del hotel, tratamientos en el Thai Spa y agradables y sensoriales paseos por los frondosos jardines de Asia Gardens, mientras los niños están entretenidos con un amplio abanico de actividades.

Todo ello, en un ambiente que pretende transmitir la vibrante esencia del sudeste asiático. De esa forma, son múltiples los detalles que se han tenido en cuenta para traer esa parte del mundo

> Dispone de espacios específicos para parejas y familias, con propuesta propia para todas las necesidades

a la orilla del Mediterráneo: temperaturas agradables, habitaciones decoradas al más puro estilo balinés moderno, piscinas exteriores de efecto infinito como la piscina Langkawi, algunas de ellas climatizadas como Lombok y Zen, idílicos jardines tropicales con perfumes de hibiscus y lagos serpenteantes con gran variedad de peces Koi.

En las 40 hectáreas de terreno, pobladas por la naturaleza tropical, podemos encontrar hasta ocho piscinas de inspiración asiática, entre las que se encuentra la piscina Langkawi, tres de ellas climatizadas, como Lombok y Zen. Estas piscinas están rodeadas de jardines emergentes de flores de loto, una gran variedad de peces koi, y el sonido de las cascadas, el perfume de los hibiscus y la brisa en las cortinas de los palafitos impactan en el sistema sensorial nada más llegar.

A todo esto, se le añaden unas habitaciones donde el lujo es un compañero de viaje más, a lo que se suma una amplia propuesta gastronómica: como el emblemático restaurante Koh Samui, de cocina indonesia, el restaurante Palapa, donde degustar carnes y pescados de la bahía y los arroces típicos de la zona, más la propuesta propia que se puede encontrar en el Lobby bar acompañado de sushi y champagne.

Y, para añadir un plus a esta estancia inolvidable, Asia Gardens Hotel & Thai Spa cuenta con el programa Suite Experience, en el que se puede disfrutar de beneficios exclusivos como alojarse en una suite con hidromasaje o en una de las suites especiales, como la Jakarta o la Langkawi, check in privado, atenciones diarias, acceso al Thai Club y desayuno en un lugar idílico “solo para suites”. ◆

Madrid y Barcelona captan más inversión hotelera que ninguna otra ciudad europea

Redacción

Las dos grandes urbes españolas lideran la captación de capital en el sector turístico global y la Península Ibérica brilla en cuanto a oportunidades de desarrollo de la industria. De acuerdo con el informe '*Hotel Investor Compass*', elaborado por la consultora inmobiliaria Cushman & Wakefield Hospitality, Barcelona y Madrid lideran el ranking como las ciudades europeas más atractivas para la inversión hotelera en 2024. Les siguen París, Roma y Lisboa en la lista de destinos preferidos, según recoge Europa Press.

Ambas ciudades españolas han obtenido una puntuación de 4,3 sobre 5, superando a las capitales francesa, italiana y portuguesa, que han logrado calificaciones de 4,1, 4 y 3,9, respectivamente. Completando el top 10 se encuentran Ámsterdam (3,9), Milán (3,8), Londres (3,8), Florencia (3,6) y Berlín (3,4).

En cuanto a la evolución, comparando con el mismo estudio correspondiente al año 2022, las ciudades que más crecen en atractivo son Barcelona (+10%), Lisboa (+8%), Madrid (+7%), Roma (+6%) y Florencia (+4%). Por el contrario, el mayor descenso en atractivo es para Edimburgo (-20%) y Estambul (-31%).

Para el socio y codirector de Cushman & Wakefield Hospitality en España, Albert Grau, la posición de España y del conjunto de la Península Ibérica sigue atrayendo inversión gracias al "atractivo y solidez del destino, tanto urbano como vacacional", aunque los precios ya están en niveles saludables.

"En destinos vacacionales podemos ver más oportunidades de inversión de tipo '*value add*' en ubicaciones en segunda y tercera línea de playa para el reposicionamiento de producto, mientras que en el ámbito urbano se buscan más activos 'trofeo' u oportunidades de conversión de otros usos a hoteles, en aquellas ciudades que la normativa lo permite", ha añadido.

> La Península Ibérica es la región de Europa más atractiva para invertir en este sector, por delante de Italia y Francia, según un estudio de Cushman & Wakefield

En relación al interés por regiones o países, la Península Ibérica lidera también el ranking como la región más atractiva para la inversión hotelera en 2024 con un 4,3 sobre 5 de puntuación global, seguida de Italia con 4 y Francia con 3,7.

A continuación, se sitúan Reino Unido e Irlanda (3,5), DACH (Alemania, Austria y Suiza) (3,2), mientras que por debajo de 3 se encuentran Benelux, Sudeste Europeo, países nórdicos y Europa Central y Oriental.

MEJORA DEL SEGMENTO DEL LUJO

El 53% de los inversores entrevistados para el informe consideran que el segmento del lujo es más atractivo ahora que en 2019, año previo a la pandemia. Asimismo, los hoteles de categoría '*upper upscale*' mejoran en interés un 46%; seguidos de los '*upscale*' y los '*economy*', mientras que cierran la tabla los hoteles '*midscale & upper midscale*'.

En cuanto a tipología y ubicación de establecimiento, los resorts y los apartamentos con servicios son los activos más atractivos para los inversores.

Comparando con los datos de la encuesta de 2022, los hoteles urbanos han registrado el mejor incremento en atractivo. Un 22% de los inversores consideran los hoteles urbanos más interesantes, mientras que en 2019 solo un 11% hacía esta consideración.

Además, el 52% de los inversores entrevistados disponen de entre 50 y 200 millones de euros para destinarlos a adquisiciones de activos hoteleros en Europa durante 2024. El 20% de los inversores tienen entre 200 y 500 millones de euros y otro 20% se sitúa por encima incluso de los 500 millones de euros.

Esta posición inversora debería impulsar la actividad transaccional en regiones clave, como es el caso de España, según ha destacado la firma.

CASI 14.000 ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS

España contó con 13.851 hoteles abiertos en marzo de este año, que son 757 y 124 establecimientos más que en el mismo mes de 2023 y 2019, respectivamente, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) consultados por Europa Press.

Así, los hoteles de cuatro estrellas siguen siendo la categoría con más edificios abiertos, con 2.432 en el caso de 2024, representando el 17,5% del total, por encima del 17% de 2023 y el 15,3% de 2019. Además, con 351 establecimientos de cinco estrellas, esta categoría supone el 2,5% del total de edificios abiertos en el tercer mes de 2024. En 2023, este tipo de hoteles supuso el 2,3%, mientras que en 2019 fue el 2,1%.

En cuanto al número de habitaciones, las 670.618 estancias en el mes de marzo fueron un 7% más que las 626.408 de 2019, en tanto que también superó la cifra del año pasado en un 13,4%, cuando se llegaron a los 607.534 cuartos. Sobre el personal empleado en el sector hotelero, marzo alcanzó los 207.721 trabajadores, un 15,5% por delante del mismo mes prepandemia. En 2023, el número de empleados fue inferior en comparación tanto a este año como a 2019, con hasta 179.040.

En 2024, 110.027 trabajadores se desempeñan en los hoteles de cuatros estrellas, seguido de 39.562 de los establecimientos de tres estrellas y los 36.048 que se emplean en la categoría de cinco estrellas.

LOS HOTELES FACTURAN UN 9,7% MÁS

Los hoteles españoles facturaron unos 109,2 euros de media por habitación ocupada el pasado mes de marzo, lo que supone un 9,7% más que el mismo mes del año anterior. Asimismo, la subida de precios en tasa anual registrada en este tipo de alojamientos registra un aumento del 10%.

Las pernoctaciones en establecimientos hoteleros aumentaron un 19,1% en marzo respecto al mismo mes de 2023, y superaron los 24,5 millones. Las de viajeros residentes en España crecieron un 16,4%, y las de no residentes un 20,8%. Con ello, las noches acumuladas durante los tres primeros meses de 2024 se incrementaron un 12,6% respecto al mismo periodo del año anterior. Las de viajeros residentes en España aumentaron un 7,4% mientras que las de los no residentes se elevaron un 15,8%. ◆

“Albert Grau (Cushman & Wakefield):

La Península destaca gracias al atractivo y la solidez del destino, tanto urbano, como vacacional”

Carlos Ulecia, Secretario General y del Consejo de NH Hotel Group

"España está en condiciones de cualificar y desestacionalizar su oferta turística"

Alejandro *Fernández*

La locomotora turística española ha reactivado su capacidad de generación de riqueza y el sector refuerza su presencia -y prestigio- internacional. Mientras la industria discute el cambio de modelo del turismo en España, de uno de volumen a otro de mayor valor añadido, el sector hotelero expande su marca por el mundo. Analizamos el presente y el futuro de esta actividad junto a Carlos Ulecia, Secretario General y del Consejo de NH Hotel Group, en una iniciativa de la práctica legal de EY Abogados.

La economía española acumula un periodo importante de crecimiento, sostenido, entre otros factores, por la aportación del turismo. ¿Qué podemos esperar de los próximos meses?

El turismo se ha convertido en motor de la recuperación económica española tras la pandemia. En 2023 aportó 186.596 millones de euros, el 12,8% del Producto Interior Bruto (PIB) español, récord histórico nacional. El año pasado, casi tres cuartas partes del crecimiento del PIB se debieron al turismo.

La Alianza para la Excelencia Turística, Exceltur, ha previsto para 2024 un escenario central donde la aportación del turismo superará por primera vez los 200.000 millones de euros, con un incremento anual del 8,6%, que sería del 4,6% en términos constantes, sin contar la inflación. Las buenas previsiones obedecen a la fortaleza de la demanda, al inevitable aumento de los precios para hacer frente a la subida de los costes energéticos, financieros, salariales y de suministros, y también a la total reactivación de todos los segmentos y mercados (sólo con la excepción del mercado asiático, que no se ha reactivado totalmente todavía).

> "Objetivo: añadir más de 200 propiedades a nuestra cartera global en los próximos tres años"

¿No cree que esa dependencia del turismo puede llegar a ser contraproducente?

No lo consideraría una dependencia ni un hándicap, sino una excelente oportunidad. España recibió el año pasado 85 millones de turistas, lo que nos convierte en el segundo país del mundo por número de visitantes, sólo por detrás de Francia. Somos reconocidos internacionalmente por nuestra cultura, nuestra gente, por tener buenas infraestructuras -incluyendo buen transporte-, la alta calidad gastronómica, y nuestra hospitalidad y buen servicio.

Ya somos líderes mundiales. El país está en condiciones de cualificar y desestacionalizar su oferta turística y de atraer a clientes de mayor poder adquisitivo. Sería una gran irresponsabilidad dejar pasar esta oportunidad de crecimiento. La industria turística es una de las fortalezas que tenemos como país, y no podemos desaprovecharla.

¿Qué cree que necesita España para lograr captar a ese turista de mayor valor añadido?

La oferta española es muy amplia y cualificada, aunque hay algunos destinos bastante maduros con riesgo de saturación. En lo posible, debería complementarse el modelo tradicional del sol y playa, además de desestacionalizar la oferta, para atraer a aquellos perfiles de turistas con mayor capacidad de gasto y más deseables para empresarios y ciudadanos. Debemos estar muy atentos a las nuevas tendencias y hábitos, como el 'bleisure' (estancias que combinan el business con el leisure), y la incorporación de la tecnología en toda nuestra oferta hotelera.

Hay además margen notable de crecimiento en Estados Unidos y Asia, en cuanto zona emergente y sin demasiado peso todavía. La conectividad aérea resulta esencial para ese objetivo, y en este sentido es muy valorable el impulso de las administraciones públicas autonómicas y locales, como en el caso de Madrid, para que la conectividad aérea sea cada vez mayor.

Ese turista de alto poder adquisitivo, ¿qué países visita? ¿Por qué?

El sur de Europa, en especial Francia, Italia y España, es destino preferente para una parte significativa de los turistas de alto rendimiento procedentes de Estados Unidos y China. La combinación entre ocio, cultura, gastronomía y todo tipo de actividades, incluidas las deportivas, musicales, y el shopping, puede inclinar la balanza hacia uno de esos países.

> “Cuando externalizamos, lo que más valoro es ante todo la excelencia técnica, el compromiso y la lealtad”

El mercado emisor de Estados Unidos es uno de los que más crecen en España, y las perspectivas para este año son muy positivas. Este turista tiene una media de gasto diario por persona de más de 260 euros, una de las mayores. El número de visitantes chinos a España sigue siendo inferior a los años previos a la pandemia, pero se recupera con rapidez. Los viajeros chinos tienen un presupuesto medio diario por persona de 381 euros, uno de los mayores, según datos de Turespaña. El resto de los países asiáticos también representan una oportunidad interesante, más en el caso de una cadena reconocida en ese ámbito como es NH.

¿Qué perfil de turista, por origen, considera que debería ser el objetivo del plan de desarrollo del turismo en nuestro país?

Nuestros principales países emisores tradicionalmente son el Reino Unido, Alemania y Francia. Hay países emergentes importantes, en especial Estados Unidos y, en menor proporción, Suiza. Ya me he referido a la oportunidad que pueden suponer los países emisores asiáticos. Suponen en torno al 1% de los viajeros, y podrían llegar a suponer en torno a un 10%.

La industria hotelera española es una referencia mundial, ¿cree que el modelo empresarial que desarrollan ustedes es potencialmente ‘replicable’ en otras economías?

Sí, desde luego. De hecho, ya lo estamos demostrando. Junto con Minor Hotels como principal accionista, NH es un grupo hotelero consolidado en todo el mundo y reconocido por su saneado balance y capacidad de gestión. Pocos meses después de que Minor lanzase en 2018 su oferta pública de adquisición, las dos partes firmamos unos acuerdos de licencia recíprocos para poder operar nuestros hoteles con nuevas marcas en todo el mundo. Contar con un buen modelo de gestión y contar con marcas integradas, reconocidas y apreciadas en todo el mundo nos permitió sobreponernos a la pandemia entregando unos resultados extraordinarios y ganando protagonismo internacional.

¿Le piden consejo a nivel internacional?

Así es. Minor Hotels está presente en 56 países alrededor del mundo. Estamos coordinados internacionalmente, lo que resulta una obligación absoluta en un entorno sectorial cada vez más concentrado. Los fondos inmobiliarios no preguntan de dónde eres, sino que miden cómo te comportas en términos de gestión y qué retornos eres capaz de entre-

> “Los turistas asiáticos son una oportunidad, tienen el presupuesto medio más alto”

garles mediante la operación hotelera. La perspectiva internacional resulta clave para el negocio hotelero, y también lo es en el ámbito jurídico.

Como Secretario General de NH Hotel Group y miembro de su Comité de Dirección, me corresponde liderar a nivel global las áreas de asesoría jurídica, cumplimiento y auditoría interna. También la gestión del Consejo de Administración y sus Comisiones. Somos una empresa cotizada en el Mercado Continuo, y en cuestiones de gobernanza mantenemos criterios de mejores prácticas equivalentes a los de cualquier otra empresa del Ibex. La transparencia, la gobernanza y la sostenibilidad son cuestiones clave para nosotros y nuestros *stakeholders* (grupos de interés).

¿En qué beneficia a una empresa hotelera como NH la externalización de servicios profesionales como la que puede tener lugar, en su caso, en el ámbito de la Asesoría Jurídica? ¿Qué buscan en un proveedor de estos servicios?

En NH tengo el privilegio de contar con un excelente equipo de abogados, bien experimentados y conocedores de la industria hotelera. Aun así, hay momentos en los que necesitas refuerzos, bien porque coinciden varios proyectos a la vez o porque resulta necesaria una cualificación técnica muy específica para un asunto concreto. Con carácter general, en esas circunstancias en que resulta preciso externalizar, lo que más valoro es ante todo la excelencia técnica, el compromiso y la lealtad.

¿Qué esperan lograr con el cambio de denominación social a Minor Hotels Europe & Americas?

El pasado 19 de abril, la Junta General de Accionistas aprobó el cambio de denominación social, que nos permitirá tener el mismo nombre corporativo en todo el mundo, y ser así reconocidos a nivel mundial como una empresa internacional con marcas globales. Además, generará sinergias y mejorará nuestra posición negociadora. Es una decisión puramente comercial que fortalece nuestra imagen global como grupo y nos hará más conocidos, reconocidos y apreciados internacionalmente. NH seguirá siendo una marca claramente reconocida y líder en el mercado y seguirá creciendo gracias a la presencia y expansión mundial con Minor.

¿Este cambio implica una nueva ‘hoja de ruta’? ¿Qué plan de crecimiento tiene la compañía tras lograr récord de ingresos en 2023?

Hace un par de meses anunciamos nuestro objetivo de añadir más de 200 propiedades a nuestra cartera global en los próximos tres años, sumando así más de 30.000 habitaciones al portfolio.

Esto queremos hacerlo a través de tres ejes. En primer lugar, reforzando nuestra presencia en el segmento de lujo, con la marca Anantara y el amplio expertise de Minor en este campo. En segundo lugar, incrementando nuestra oferta en el segmento resorts, especialmente con la marca Tivoli, que acaba de celebrar su nonagésimo aniversario, y ha abierto resorts en Sistiana y Tenerife.

Y, en tercer lugar, continuando con nuestra expansión en el segmento urbano en grandes ciudades de Francia (como acabamos de hacer al abrir tres hoteles en París), en el Reino Unido, en los países nórdicos (es el caso del NH Collection Helsinki Grand Hansa que próximamente abrirá sus puertas en Finlandia) y en el Mediterráneo, así como en ciudades destacadas de Estados Unidos.

¿Cuál es la propuesta de valor de NH Hoteles para competir en el mercado hotelero, no ya solo español, sino global?

Continuar con nuestra estrategia de crecimiento, ser rigurosos en la gestión hotelera y disponer de marcas reconocidas y apreciadas en todo el mundo en los segmentos medio alto, alto y de lujo. Actualmente, marcas como NH Collection o NH están ya presentes en mercados como Tailandia, China, Maldivas, Brasil y Emiratos Árabes Unidos, de la misma forma que otras marcas como Anantara y Avani han entrado con fuerza en el mercado europeo.

En concreto, Anantara ha añadido 8 hoteles a su portfolio europeo desde 2018, mientras que Avani ha llegado en el último año a algunas de las principales capitales europeas como son Madrid, Milán o Fráncfort, así como a Cancún, Bogotá. Asimismo, y también en el último año, la marca de origen portugués Tivoli está llevando a cabo una fuerte expansión por Europa con aperturas, entre otros mercados, en España e Italia.

¿Qué nuevos países pretende ‘conquistar’ la compañía?

Son prioritarios los países nórdicos, por su economía estable, buen poder adquisitivo y ese carácter nada masificado de

su oferta. También son objetivos preferentes Francia, tanto en núcleos urbanos como en la costa (París, Burdeos, Costa Azul), y el Reino Unido. Tampoco vamos a descuidar la presencia en toda la costa del sur de Europa, con el objetivo de crecer en resorts, con especial atención en Portugal, Italia y, por supuesto, España. Y siempre muy presentes en determinados países de Latinoamérica en los que nos gustaría tener más presencia como es el caso de Brasil.

A la vez, estamos expandiendo nuestras marcas españolas NH y NH Collection por Oriente Medio, Asia y Australia. Es el caso de los nuevos resorts en Tailandia y Maldivas, pero también de nuestros primeros hoteles en Oriente Medio (NH Collection Dubai The Palm) y China (NH Zhengzhou Jinshui).

¿Puede adelantarnos alguna nueva apertura o alguna novedad corporativa?

Como comentaba anteriormente, la compañía acaba de llegar a París con el lanzamiento de tres hoteles de cuatro estrellas de la marca NH Hotels & Resorts. Uno de ellos pasará a ser NH Collection en 2025, tras un proceso de renovación.

Asimismo, se prepara el lanzamiento de un primer hotel en Finlandia, el cinco estrellas NH Collection Helsinki Grand Hansa. Será el segundo establecimiento nórdico, tras la apertura en 2021 del NH Collection Copenhagen. Por último, NH debutará en Australia con un hotel en Sidney que está en construcción y abrirá en 2026.

¿Cuál cree que es la clave del liderazgo empresarial en el contexto actual?

Lidera la transformación. Y si no puedes liderarla, sé pragmático y adáptate. Siempre con pasión. Creo que la pasión resulta esencial, tanto en tu vida personal como en la profesional. Diría que incluso conviene mantener cierto equilibrio entre esos dos órdenes. Si generalmente no estás a gusto en el trabajo, la infelicidad terminará contaminándolo todo; es mejor cambiar de aires. Junto a la pasión, el equilibrio personal siempre será una ayuda inestimable ante la familia, el trabajo, los amigos o las aficiones.

> “Lidera la transformación. Y si no puedes liderarla, sé pragmático y adáptate”

De izq a dcha: Lourdes Centeno, socia responsable de Derecho Societario, Gobierno Corporativo y Mercados de Capitales de EY Abogados, Carlos Ulecia y Francisco Silván, socio de Corporate M&A y Talent Leader del área Legal de EY Abogados

Todos somos humanos y, por lo tanto, falibles. Tengo tolerancia al fallo que viene tras decisiones acompañadas de estudio, trabajo y esfuerzo. Este tipo de fallos forman parte del viaje hacia el éxito. También lo es respetar y colaborar con el desempeño del equipo. Cuanto más colaboremos, más fácil será alcanzar el éxito. Como dijo Di Stéfano, ningún jugador es tan bueno como todos juntos. Tenía razón.

La gestión de personas requiere un profundo respeto hacia el trabajo de los demás, y el talento de saber generar implicación y sentido de equipo. Son cuestiones más complejas, si cabe, que alcanzar un presupuesto o diseñar un plan estratégico, porque además facilitan cumplir ese tipo de objetivos. Saber escuchar es fundamental, como lo es aplicar el principio de que la confianza se gana, el respeto se da y la lealtad se demuestra. Ser agradecido, humilde y, siempre que se pueda, reconocer el trabajo de los demás es la mejor estrategia de motivación que puede recibir un profesional.

¿Y en el sector hotelero?

Si la pasión es fundamental en cualquier actividad, en el sector hotelero hace falta ser apasionado por partida doble. Los hoteles ofrecen hospitalidad, lo que requiere buena acogida y la mejor experiencia. Hasta la mejor habitación de hotel es fría y genera indiferencia si no va acompañada del mejor trato personal.

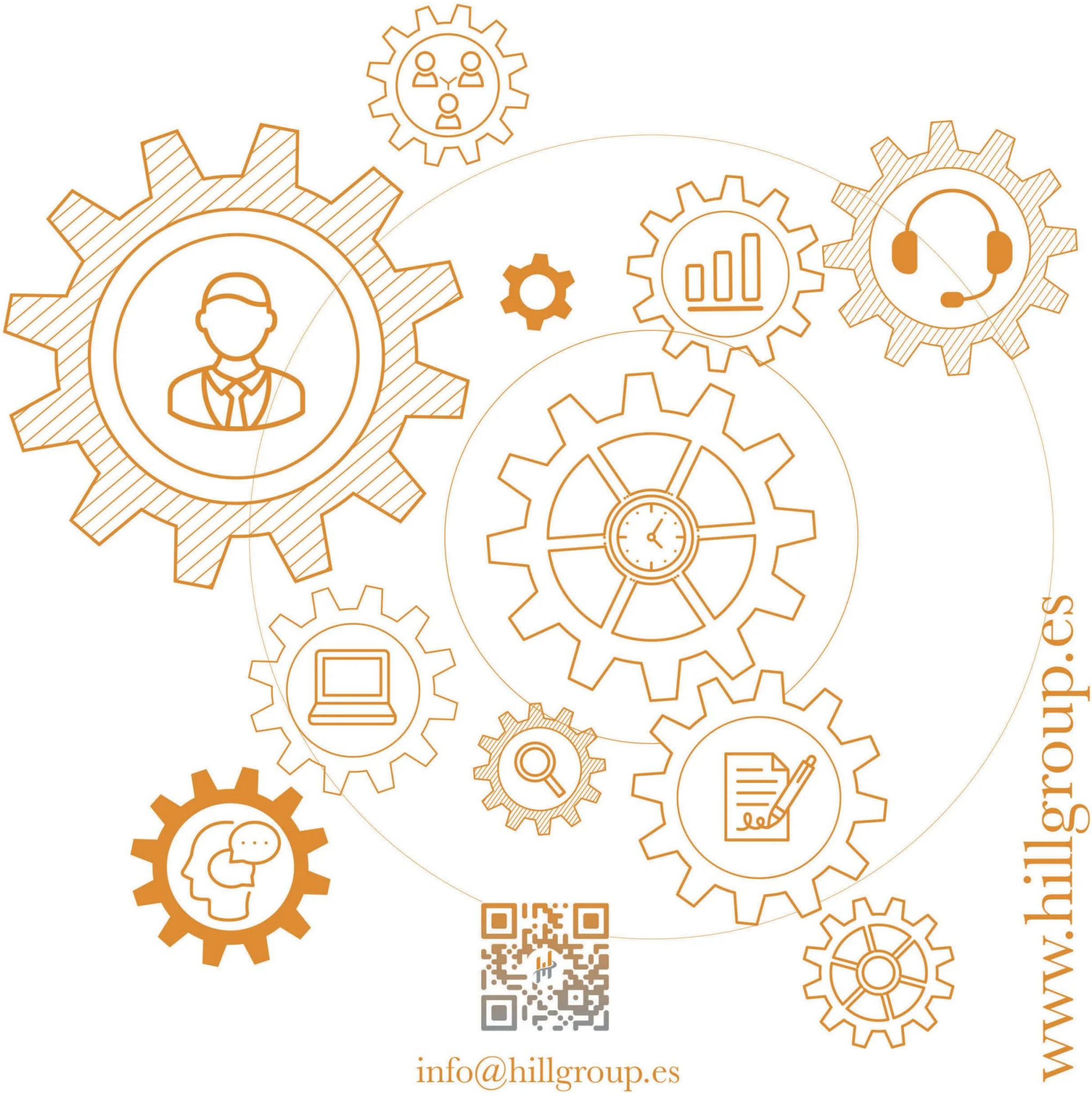
Esa vocación de dar el mejor servicio, de facilitar las condiciones óptimas para que cada huésped sea feliz durante su estancia con nosotros, sólo puede lograrse desde la pasión. La Inteligencia Artificial (IA), la digitalización o la tecnología pueden ayudar, pero sólo ganaremos el corazón de los clientes mediante el toque personal y la empatía de cada uno de los profesionales que conforman un equipo.

¿Qué cree que necesita el directivo actual para mejorar su posicionamiento?

Es evidente que las habilidades ejecutivas son necesarias, pero no suficientes. El liderazgo de los directivos no es una cuestión jerárquica, sino ante todo una capacidad de generar confianza e inspirar al conjunto de profesionales. Cualquier directivo debe sintetizar y representar a la perfección los valores corporativos, ser templado y perseverante, simbolizar el orgullo de pertenencia e impulsarlo entre los equipos, y más que nunca, saber gestionar los entornos inciertos y cambiantes. ◆

Hillgroup CALLCENTER

Pasión por las ventas



info@hillgroup.es

www.hillgroup.es

Pedro Carrascal, director de Recursos Humanos de Northgate

Pedro Carrascal asume la dirección de Recursos Humanos de Northgate tras diez años como gerente de la delegación de la compañía en Bilbao. Carrascal se unió a la compañía en 2014 y su trayectoria profesional está vinculada al sector de los Recursos Humanos, trabajando inicialmente en la multinacional holandesa Vedior Laborman para, posteriormente y tras la absorción de ésta, incorporarse a Randstad.

Pilar Blasco, responsable del sector Financiero y Telcos de Veridas

Pilar Blasco es la nueva responsable del Sector Financiero y Telco de Veridas España. En su nuevo rol, Blasco liderará la estrategia de Veridas para impulsar soluciones innovadoras en el ámbito de la identidad digital en los sectores financiero y de telecomunicaciones (telcos).

Javier Cuairán, nuevo socio de Penal de Fieldfisher

Javier Cuairán se incorpora a Fieldfisher como nuevo socio de Penal en la oficina de Madrid. Cuairán proviene de Ontier, firma en la que ejercía como asociado senior del área de Penal Económico & Corporate Compliance desde 2016.

Rocío Gil Robles, socia responsable de Penal Económico y Compliance de Aledra

Rocío Gil Robles, hasta ahora socia del área Penal y Compliance de Ceca Magán Abogados, se incorpora a Aledra como socia responsable de las áreas de Penal Económico y Compliance. En la imagen, Gil Robles junto a Cristina de Santiago, socia directora de la firma.

Abel Jaime, nuevo managing director de EssenceMediacom España

GroupM ha designado a Abel Jaime -en la imagen, con Sebas Muriel, CEO de la compañía- como managing director de EssenceMediacom España. Desde este nuevo rol, continuará liderando la construcción de marcas y el crecimiento del negocio de los anunciantes de la agencia.

Johanna Manzanaro, directora inmobiliaria de Bet Capital

La gestora de fondos Bet Capital designa a Johanna Manzanaro como su nueva directora del área inmobiliaria para liderar y expandir la cartera de inversiones inmobiliarias de la firma.

Odilo designa a Eduardo Yagüe como VP Worldwide Education

Eduardo Yagüe ha sido designado como nuevo VP Worldwide Education de Odilo, cargo desde el cual liderará el crecimiento internacional en proyectos educativos de ámbito público y privado en K12 y Higher Education.

Isabel Perea, nueva presidenta de la Cámara de Comercio Británica en España

La Cámara de Comercio Británica en España ha elegido a Isabel Perea, socia de auditoría de Grant Thornton, como la nueva presidenta, sucediendo a Ralph Smith, quien estuvo en el cargo desde junio del pasado año.

Guilherme Reis, nuevo director general para España y Portugal de SAS

SAS ha nombrado a Guilherme Reis como nuevo director general para España y Portugal tras desempeñar el cargo de director de Ventas de la unidad de negocio de TMT en Estados Unidos de la compañía.

Pilar Roch asume la dirección general de Ametic

La nueva directora general de Ametic, Pilar Roch, asume la dirección general de la patronal de la industria digital en España y releva a Luis Pardo con el reto de internacionalizar la actividad y el impacto de la asociación.

Grupo Hafesa incorpora a Alfonso Mingarro como nuevo CEO

Grupo Hafesa incorpora a Alfonso Mingarro como nuevo CEO de la compañía, cargo desde el que será responsable de la nueva estrategia y liderazgo de la compañía de forma global, definiendo el nuevo Plan Director y fijando las prioridades.

Clara Borrás, nueva directora de Marketing y Comunicación de Motorola

Motorola ha incorporado a Clara Borrás Chalameta como nueva directora Marketing y Comunicación para España y Portugal. En su nuevo cargo, contribuirá al crecimiento y asentamiento de la compañía en España y Portugal.

Talentchef incorpora a Luis Galofre como nuevo CEO

Talentchef, ha incorporado a Luis Galofre como nuevo CEO. Galofre acumula una carrera de más de nueve años en Marriot International, donde desempeñaba hasta la fecha el cargo de director corporativo de F&B en Caribe y Latinoamérica.

Paola Ambrogio, nueva directora general de Mercados Emergentes de EXTE

EXTE ha nombrado a Paola Ambrogio como directora general de Mercados Emergentes. Ambrogio reportará directamente a Guillermo Martín, Chief Growth Officer (CGO) de la compañía.

BigMat Iberia designa a Jorge Vega como director general

BigMat Iberia, grupo de distribución especialista en productos y soluciones de construcción y bricolaje, designa a Jorge Vega Lorenzo como director general. Jesús Prieto, que ostentaba este cargo hasta la fecha, pasa a ocupar el de consejero.

Ana Martínez, nueva senior advisor de Valoraciones de Kroll

Ana Martínez Ramón ha sido designada como senior advisor de la práctica de Valoraciones de Kroll en Madrid. Martínez Ramón procede de KPMG, donde permaneció durante 33 años y fue nombrada socia de Corporate Finance en 2000.

Carlos **González Perandones**
CEO de Nationale-Nederlanden

La IA, aliado estratégico en la transformación digital de Nationale-Nederlanden

La aplicación de nuevas tecnologías, y en particular la Inteligencia Artificial (IA), está transformando radicalmente el sector asegurador, impulsando la eficiencia operativa, mejorando la experiencia del cliente y permitiendo una gestión más precisa y personalizada de los servicios.

En un mundo cada vez más digitalizado, las compañías se enfrentan al desafío de adaptarse a un entorno más competitivo y cambiante, además de satisfacer las expectativas de unos clientes cada vez más informados y exigentes. La IA se presenta como una herramienta clave en este contexto, proporcionando soluciones innovadoras que permiten tomar decisiones en base a datos y tecnologías, aunque sin la adecuada interpretación por parte del talento humano, todo este esfuerzo e inversión pueden no ser fructíferos.

Esta situación no es ajena para Nationale-Nederlanden, una compañía que lleva la innovación y la apuesta por la tecnología en su ADN, como parte de un proceso continuo que busca reinventarse constantemente para satisfacer las necesidades de una sociedad en constante evolución.

La IA, en especial, la generativa, se ha erigido como una herramienta fundamental en este camino, proporcionando soluciones innovadoras que potencian la eficiencia, la personalización y la prevención de situaciones de riesgo. Bien lo sabemos porque somos pioneros y, por tanto, muy conscientes de su potencial desde los primeros desarrollos.

Desde el Grupo NN, al que pertenecemos, fuimos parte del grupo de trabajo OpenAI, los creadores de los modelos de chatGPT, que han popularizado esta tecnología. Ahora, junto a Microsoft, seguimos la senda de las primeras empresas a nivel mundial. En este sentido, nuestra receta de éxito está basada en: la monetización de las iniciativas, la colaboración entre los países que forman parte del Grupo, la excelencia en algoritmos y datos, además de una implementación efectiva que involucra a todo el negocio.

De hecho, nuestros equipos de Data están desarrollando herramientas para mejorar la eficiencia de nuestros agentes comerciales y la experiencia del cliente. Un objetivo inmediato es la consulta automatizada a partir de bases de conocimiento para ofrecer soporte al cliente, utilizando el marco de trabajo de Azure OpenAI y GPT. Además, hemos automatizado el registro de llamadas en nuestro CRM, permitiendo la transcripción automática y generación de resúmenes.

Otro ejemplo es el desarrollo de la capacidad de realizar consultas a bases de datos mediante lenguaje natural, inicialmente para segmentar clientes utilizando nuestro Customer Analytical Record con cientos de variables de utilidad. Además, tenemos proyectos en áreas como prevención de fraude, análisis avanzado de siniestros y modelos avanzados de pricing, underwriting y Ciclo de Vida del Cliente.

Gracias a nuestra habilidad para almacenar, gestionar e interpretar datos, nos alejamos de los productos estandarizados para ofrecer soluciones más personalizadas. Esta capacidad de adaptación nos permite un crecimiento potencialmente infinito al satisfacer a más clientes de manera efectiva, conociéndolos mejor, a partir de relaciones de autosuficiencia integradas disponibles en cualquier canal de contacto y gestión integrados en la marca Nationale-Nederlanden.

> “Actuamos como intermediadores entre la IA y el cliente para que éste se beneficie de su uso a través de nuestro soporte”

El valor que la IA puede aportar en la relación con nuestros clientes es innegable. Ahora bien, desde nuestra perspectiva, un aspecto clave es el de seguir asumiendo nuestra responsabilidad como empresa y, por tanto, actuar como intermediadores entre el uso de la IA y el cliente. Desarrollaremos lo necesario para lograr la excelencia, pero siempre con la mente puesta en soluciones en las que el cliente se beneficie de su uso a través de nuestro soporte.

En este nuevo contexto, es esencial considerar éticamente cómo se conectan, almacenan y utilizan los datos de manera segura, evaluando cuidadosamente su utilización y protegiendo contra posibles usos indebidos o fraudulentos.

En cuanto al futuro del panorama empresarial, estamos convencidos de que la combinación de habilidades humanas con herramientas tecnológicas es la esencia del éxito. Nationale-Nederlanden apuesta por la agilidad y la transformación continua como pilares de su estrategia, aprovechando las oportunidades que ofrece la era digital sin olvidar el trato cercano y la experiencia de nuestros profesionales.

Con proyectos innovadores en marcha y un enfoque centrado en el cliente, Nationale-Nederlanden está preparada para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que ofrece la IA en el futuro para cumplir con su ambición de “ser referente en experiencia de cliente dentro del mercado de protección español”. ◆

OCM

one call manager

MARCACIÓN PREDICTIVA

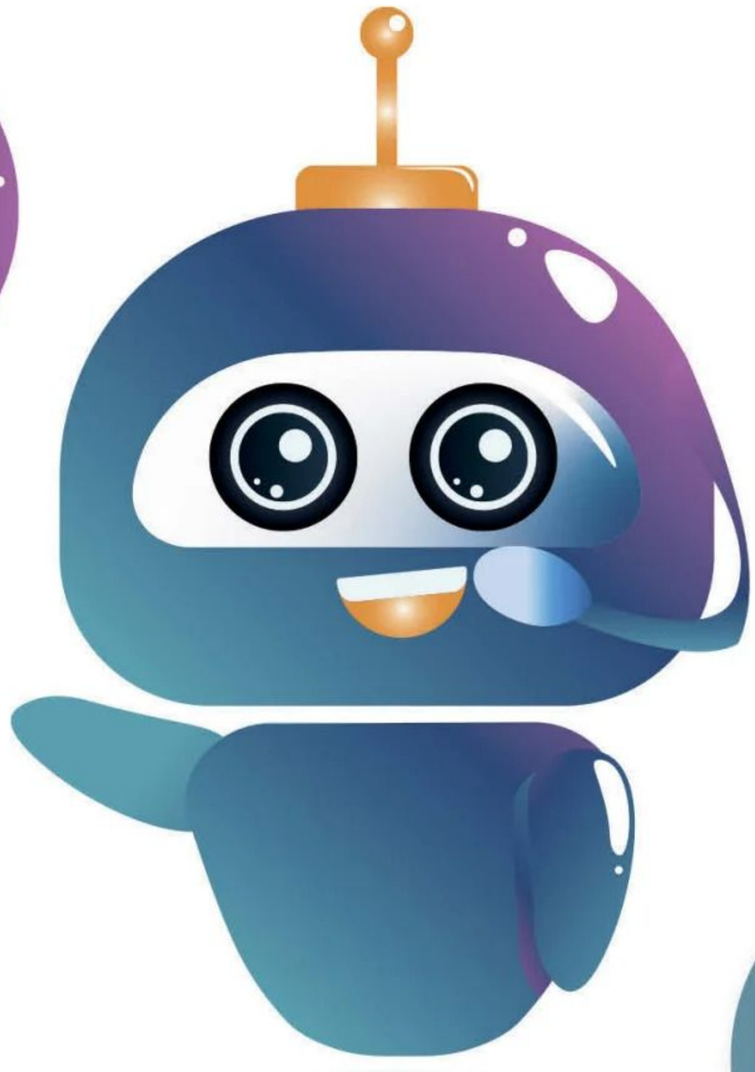
REPORTES Y GESTIÓN BBDD

CONFIGURACIÓN MULTI SKILL

OCM

software solutions

DISTRIBUCIÓN INTELIGENTE



SCRIPTING

GRABACIÓN 100% DE LLAMADAS

PLATAFORMA CLOUD

GESTIÓN DE BACKUP Y FIREWALL

Info de contacto:

983 910 999

info@ocmsoft.com

We make it easy !!!

Tu solución de Contact Center

Carlos Suárez, CEO de Seresco

"Son las personas las que hacen diferente a una empresa"

Borja *Carrascosa*

La evolución y el desarrollo cada vez son más rápidos y los directivos se enfrentan a un contexto económico y normativo en permanente cambio. El concepto de resiliencia y la figura del asesor son claves para la supervivencia corporativa y para que la empresa logre competir -y triunfar- en un mercado cada vez más exigente. "La capacidad de adaptación de las empresas es la que realmente consigue que salgan adelante", señala Carlos Suárez, CEO de Seresco.

El protagonista de esta entrevista lidera una compañía con más de 50 años de historia, ejemplo de transformación y de adaptación al entorno y al contexto económico de cada una de las etapas en las que le ha tocado desarrollar su actividad. Analizamos con Suárez el futuro del sector privado y las principales claves para crear un modelo de éxito.

En un mundo en constante transformación, ¿cuál cree que es la clave para competir en el mundo empresarial?

Hay muchísimos motivos para que una empresa sea competitiva y pueda triunfar en el mercado, pero yo destacaría la importancia de la adaptación al medio. El mundo es muy cambiante, hay muchos aspectos que influyen en la naturaleza de la economía de las empresas y es su capacidad de adaptación la que realmente consigue que salgan adelante.

A lo largo de sus 56 años de historia, Seresco ha conseguido crecer y tener un modelo de éxito precisamente porque ha sabido adaptarse a las circunstancias en diferentes contextos. Esta capacidad de adaptación no obedece a un factor concreto.

> "Es más importante fidelizar a un cliente que conseguir uno nuevo"

En su opinión, ¿qué diferencia a las empresas que triunfan de aquellas que no lo consiguen?

Hay muchos matices diferenciales para alcanzar el éxito, pero realmente son las personas las que hacen diferentes las empresas. El cariño, la ilusión que tienen por el proyecto, su capacidad de desarrollo y adaptación, los conocimientos sobre el sector, su trabajo...

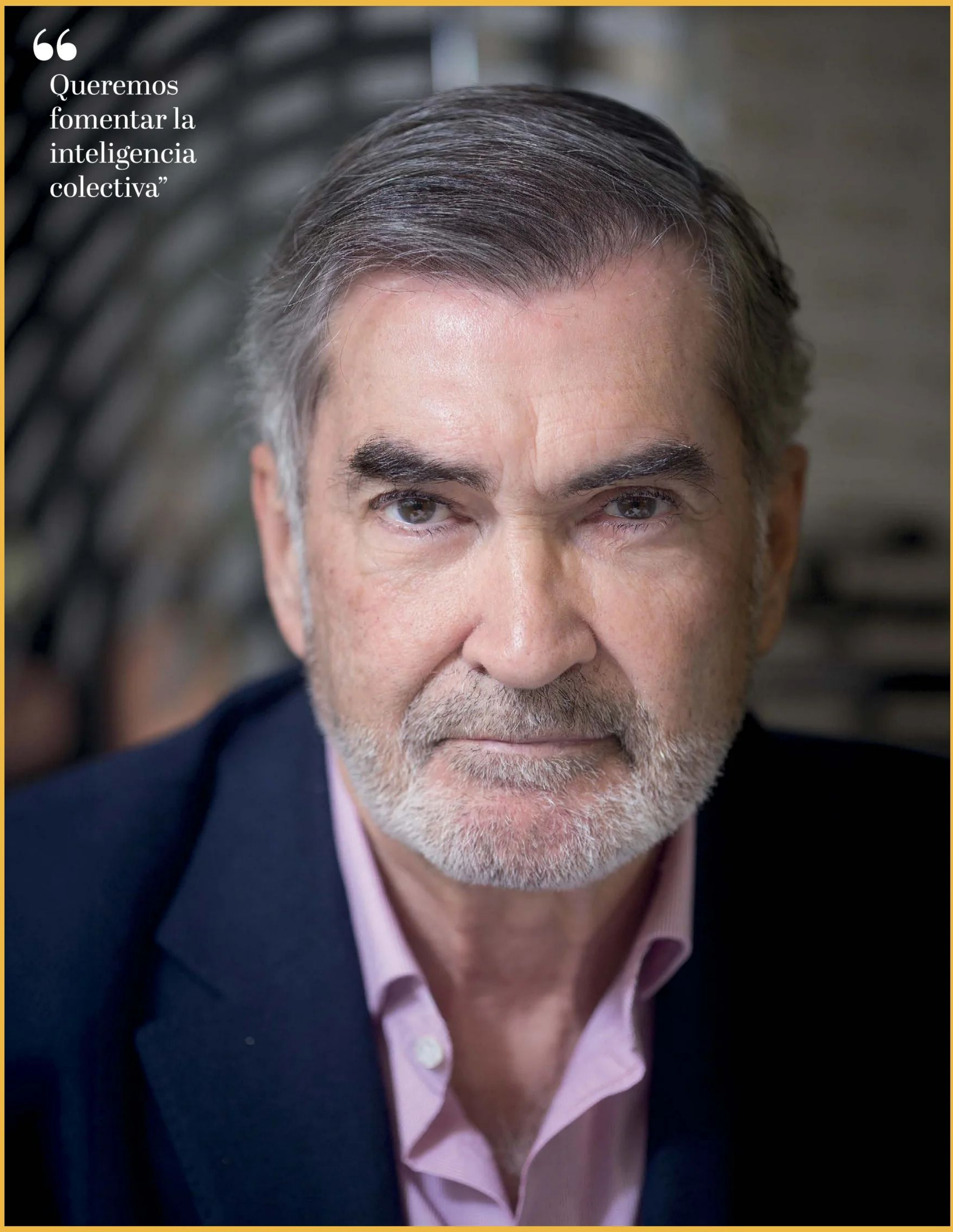
¿Qué áreas de negocio considera que son más fácilmente 'externalizables' para las compañías? ¿Cuáles generan un mayor valor?

Hay muchas cosas que son externalizables, desde la mano de obra y las diferentes áreas de Recursos Humanos hasta el software. En Seresco, en el caso de nómina, nosotros no instalamos la licencia en el ordenador del cliente, sino que elaboramos directamente sus nóminas. Y una parte relevante es la adaptación al sistema, porque la Seguridad Social española, sin ir más lejos, está permanentemente haciendo cambios. Nosotros se lo resolvemos al cliente y adaptamos esta gestión al momento normativo actual.

También hay muchas tareas de la empresa que no se pueden externalizar, muchos elementos que forman parte de la 'cocina' de la compañía que tiene que gestionarse desde dentro. Es el caso del talento, por ejemplo, que debe permanecer dentro de la compañía y supone una gestión interna.

¿Cree que el tejido empresarial español, fundamentalmente formado por pymes, está preparado en términos de ciberseguridad?

En primer lugar, quiero resaltar que el tejido empresarial español tiene mucho talento, mucha profundidad. Si no tenemos compañías más grandes, quizás sea porque no tenemos todos los medios normativos posibles para poder alcanzar determinados tamaños. Las pymes deben adaptarse a los nuevos medios y al nuevo contexto, y en términos de ci-


“Queremos fomentar la inteligencia colectiva”

berseguridad, no están bien preparadas, pero es que realmente no estamos preparados ninguno. Ni siquiera los gobiernos.

Conocemos empresas tecnológicas bastante importantes que han sido hackeadas, hay que poner los medios necesarios para la seguridad y la ciberseguridad de las compañías. Una pyme no va a ser tan atacada en la misma medida que una empresa grande, ya que un hacker entra dentro de una organización y pide un rescate. Este proceso es exactamente igual que el de un secuestro.

El hackeo avanza a una velocidad extraordinaria. Nosotros hemos adquirido recientemente CIES, que es una empresa muy importante de este segmento, y, ente otros proyectos, gestionamos la ciberseguridad de varios ayuntamientos.

¿Ha visto usted una evolución en las preocupaciones de sus clientes en los últimos, digamos, cinco años?

Lo que busca un cliente es seguridad y buen servicio, y yo creo que las empresas están mucho más contentas con compañías con las que llevan trabajando toda la vida. Sobre todo, en temas tan sensibles como, por ejemplo, las nóminas o los sistemas de ciberseguridad. Estas relaciones se refuerzan con el paso del tiempo y generan cierta recurrencia porque el cliente es fiel siempre y cuando le demuestres que tu prioridad es él. Que tu empresa es capaz de adaptarse a los cambios y darle el servicio que es necesita

¿Cómo interpreta y gestiona Seresco la innovación?

Las empresas necesitan innovar, pero no necesariamente estar innovando todo el día, deben adaptarse y actuar en consecuencia. Es completamente ridículo pensar hoy en día en una compañía que no tiene un buen sistema informático, un buen sistema de comunicación o una maquinaria concreta. La innovación te la impone el mercado.

¿Cuál considera que es el principal hito del proceso de transformación de Seresco?

Nuestra capacidad de salir adelante y desarrollar un buen modelo de negocio. Tenemos 56 años de historia dentro del sector tecnológico, y sobrevivir durante tanto tiempo en este mercado requiere de cierta capacidad de adaptación, de innovación y de desarrollo.

Hemos diseñado un proyecto muy diversificado, con soluciones potentes en Recursos Humanos, servicios de cartografía y catastro, desarrollo de software,

> “Cuando cotizas en Bolsa, te conviertes en una empresa transparente y de interés social”

infraestructuras, ciberseguridad... Hemos creado un modelo multidisciplinar, pero siempre con el objetivo de darle el mejor servicio a nuestros clientes. Es mucho más importante fidelizar a un cliente que conseguir un cliente nuevo.

Nosotros hicimos un proceso de concentración de acciones tras alcanzar un acuerdo con el resto de socios. Las empresas de perfil familiar, con el paso del tiempo, van desagregando su accionariado, y este proceso puede acabar muchas veces con ellas. En manos de otros grupos inversores o de otras empresas, con otros intereses, modelos de negocio y objetivos.

Nosotros concentramos todas las acciones en manos de un grupo de trabajo y a partir de ahí fue cuando empezamos a construir un proyecto que reposa sobre 3 pilares: crecimiento orgánico, inorgánico y plan internacional.

El crecimiento orgánico, evidentemente, se basa en trabajar para los clientes, fidelizarlos y conseguir otras adicionales. En el ámbito inorgánico vamos a seguir adquiriendo empresas en el mercado, y en el plano internacional, saldremos fuera de las fronteras de España.

¿Y la salida a Bolsa?

Tras diseñar esta estrategia, decidimos salir a cotizar. Cuando cotizas en Bolsa, te conviertes en una empresa transparente y de interés social. Entonces, todo el mundo puede acceder a toda la información sobre la compañía en el momento, y esto es muy positivo de cara a todos los grupos de influencia: empleados, proveedores, clientes, inversores... Cotizar en Bolsa significa que cumples con unos requisitos y tienes la garantía de que es una empresa importante.

Salir a un mercado regulado te obliga a profesionalizarte más. Tuvimos que reforzar nuestro consejo de administración, ahora es más potente que nunca, y hemos creado una estructura nueva con un departamento de Organización,

un Compliance Officer, hemos creado una estrucutra nueva con un departamento de Organización, un Compliance Officer, un control interno y de gestión, y antes no tenáimso todas estas herramientas. Esto nos permitirá crecer y competir con empresas más grandes.

¿Qué facturación prevén alcanzar?

En 2020, cuando diseñamos nuestra estrategia, la cifra de negocio rondaba los 30 millones de euros, y prevemos llegar a finales del 2025 hasta los 70 millones. Ese es nuestro objetivo, apoyado en los tres pilares que hemos comentado. Sabemos que lo vamos a conseguir.

Para el periodo 2026-2028 seguiremos basándonos en esos tres pilares, pero es prematuro hacer predicciones. El sector tecnológico es muy variable y puedes encontrarte muchas alternativas y oportunidades nuevas.

Queremos generar más puestos de trabajo, ahora tenemos una plantilla de 850 empleados, pero este mismo año, con los proyectos que tenemos en Perú y otros proyectos, estaremos por encima de los 1.100.

¿Estudia Seresco más operaciones corporativas?

Hemos modificado nuestra estructura organizativa, lo que supone un paso muy importante para el futuro. Tenemos una Oficina de Desarrollo Empresarial a través de la cual identificamos empresas en el mercado que tengan que ver con lo que nosotros hacemos, o que generen sinergias, y desarrollamos un pipeline. O sea, un pipeline de compañías con las que negociamos.

No estamos buscando compañías de dos dígitos de facturación, sino compañías de entre uno y ocho millones de ingresos, aproximadamente. En el futuro, veremos si buscamos otros proyectos. Ahora mismo podemos estar estudiando más de 40 empresas a la vez.

¿Cómo interpreta la sostenibilidad?

Seresco siempre ha sido una empresa muy social y muy sostenible, con unos valores y un ADN muy claros. Nosotros no nos hemos sometido a un proceso de transformación, sino que nos hemos ido adaptando a las reglas del juego. Temas como el consumo de papel, los planes de igualdad y un largo etc... Ya los veníamos implementando, y cuando empezamos a cotizar, ya cumplíamos todos los requisitos en ese sentido.

> “Vamos a cerrar 2024 con una plantilla de 1.100 profesionales”

¿Qué estructura directiva tiene Seresco actualmente?

Venimos de una estructura más vertical, que funcionó bastante bien. Las áreas de negocio eran auténticos reinos independientes, cada director de área tenía su propio equipo de trabajo y su propia capacidad financiera. Los clientes de las distintas áreas de Seresco pertenecían a cada una de estas áreas, así que estamos construyendo una estructura organizativa más horizontal.

Queremos fomentar una inteligencia colectiva. Además de la Oficina de Desarrollo Empresarial, también hemos puesto en marcha una Oficina de Desarrollo de la Producción, otra de Desarrollo Comercial... Se está potenciando el cross-selling entre nuestras áreas de negocio, ya que nuestras soluciones son muy diversas, pero complementarias. Nuestro equipo comercial se está formando para vender todos los productos y servicios que ofrece Seresco, independientemente de la especialización de cada cual.

¿Cuál quiere que sea su huella en Seresco?

Las compañías las hacen personas, pero el grupo, no una persona en concreto. No busco un legado personal. ◆

Javier **García Cerro**

Innovation manager para Industria, Energía y Agro en Vodafone Business

El poder de la inteligencia artificial para la industria

La evolución tecnológica siempre ha representado un factor determinante para la transformación y el desarrollo empresarial de cualquier sector. Sin ir más lejos, actualmente vivimos los primeros años de la denominada Cuarta Revolución Industrial o Industria 4.0, marcada por la imparable adopción de la tecnología para la digitalización de los negocios. Una digitalización en auge respaldada por fuertes inversiones públicas y privadas, en un contexto de interés general por la tecnología absolutamente disparado.

Pero la digitalización en sí misma no es el fin, es el medio. La implantación de nuevas tecnologías y soluciones avanzadas impacta de forma evidente y muy positiva sobre objetivos corporativos de primer nivel como la mejora de la productividad, la identificación y generación continua de eficiencias, la sostenibilidad o el cuidado por la calidad de productos y servicios finales.

En particular, para aquellos negocios con actividad productiva dentro de su cadena de valor, los beneficios que dibuja esta Industria 4.0 marcan la hoja de ruta a corto y medio plazo. Según el informe '*Global Industrial Manufacturing* CEO Outlook' de KPMG, los CEO de grandes fabricantes industriales señalan que "la digitalización y la conectividad serán su principal prioridad operativa para 2024, a fin de alcanzar sus objetivos de crecimiento".

Con este foco de atención, no resulta extraño que tecnologías como el 5G, el Internet de las Cosas (IoT), la automatización de procesos, el *edge computing*, la robótica, la realidad extendida o los gemelos digitales hayan pasado a desempeñar un papel protagonista en casi cualquier conversación de negocio y proyecto de calado.

Y, por supuesto, no podemos dejar fuera de este listado a la inteligencia artificial (IA), que disfruta su momento de máximo esplendor y desarrollo. Con años de recorrido en el ámbito industrial, la democratización de la IA generativa ha supuesto un importante revulsivo para que muchas compañías industriales traten de acelerar su implementación en distintos escenarios de trabajo, desde las fábricas hasta los puntos de relación con cliente.

Para muestra, según el mismo informe de KPMG, el 69% de los CEO "manifiesta que la inversión en IA generativa estará en lo más alto de las prioridades de inversión de su empresa para rediseñar sus procesos, repensar las experiencias e interacciones con los clientes, aumentar la eficiencia y la agilidad".

Sin duda, esta apuesta estratégica acercará a buena parte del sector al deseado paradigma de 'industria inteligente'. En este sentido, para dotar de cierta inteligencia a una planta lo primero que se necesitarán serán datos relevantes con los que trabajar, muchos datos. Recogidos cada vez en mayor volumen (de más fuentes, con mayor recurrencia), su explotación con modelos avanzados de IA será la base para generar información de auténtico valor y plantear cambios (simples o profundos) en las organizaciones.

> "Se prevé que, en el futuro, la IA favorezca e intensifique la colaboración entre robots y trabajadores humanos"

Entre otras aplicaciones, partiendo de esa recogida de datos por monitorización continua de activos y sistemas, la IA está ayudando a inferir anomalías, a predecir problemas de rendimiento futuro y prescribir mantenimientos, con el consiguiente ahorro de costes; también los modelos de IA potencian el procesamiento real-time de imágenes y vídeos con visión artificial, reforzando casos de uso ya implantados y habilitando otros nuevos, más completos: vigilancia de espacios, control de riesgos, lectura masiva de códigos, procesos de calidad y validación de productos.

Por su parte, los Gemelos Digitales incorporan IA para realizar simulaciones realistas, analizar alternativas y ofrecer recomendaciones sobre escenarios potenciales. Estas herramientas inteligentes serán vitales para la industria actual y futura, ya que soportan decisiones de negocio con información, previsión y mayor garantía de éxito.

También es muy destacable la capacidad de la IA como gran orquestadora de procesos con intervención robótica (drones, brazos articulados, AGVs, AMRs...). Además, se prevé que a futuro la IA favorezca e intensifique la colaboración entre robots y trabajadores humanos.

En definitiva, tenemos por delante años apasionantes para el mundo industrial. La capacidad transformadora de la tecnología impulsada ahora por el poder de la IA nos depara cambios inimaginables para la nueva industria inteligente. Más eficiente, sostenible, segura y flexible; capaz de predecir demandas variables y adaptarse con rapidez a las mismas; más robotizada, pero a la vez más humana. La gran revolución no ha hecho más que empezar. ◆

LA ASISTENCIA QUE NECESITAS

be call

group

www.becallgroup.com / hola@becallgroup.com / España / Colombia / Perú

Neuralis, la IA al servicio de la prevención de riesgos laborales

Quirónprevención desarrolla junto a su partner tecnológico SinapsysTec un sistema de inteligencia artificial (IA) que analiza en tiempo real imágenes de vídeo para identificar escenarios (Neuroservicios) en los que detecta riesgos o malas prácticas durante la actividad laboral.

Redacción

El auge de la tecnología, y, sobre todo, los diferentes usos y aplicaciones derivadas de la misma, tienen la siempre difícil misión de mejorar los procesos de la actividad humana. Además de ser una fuente de sinergias, de incrementos de eficiencia y de facilidades de desarrollo para las empresas y sus profesionales, también deben facilitar el cuidado de la salud de las personas.

Con esta premisa, nace Neuralis, un software que permite la identificación y monitorización mediante inteligencia artificial (IA) de los denominados como 'neuroservicios', es decir, aquellas acciones o situaciones que puedan implicar riesgos físicos para las personas o para el equipamiento de la planta. El objetivo del proyecto, según explica la compañía, es avanzar en una mayor seguridad sin intervención humana, anticipando la posibilidad de que ocurra accidente.

La utilización de Redes Neuronales Artificiales (RNA) permite, mediante la creación de un conjunto de algoritmos y modelos matemáticos, simular el comportamiento análogo a las neuronas biológicas del cerebro. Estas redes, junto con la metodología del aprendizaje por repetición, permiten generalizar casos a partir de las experiencias pasadas e identificar aquellas prácticas

> "Importantes compañías del sector de la construcción ya han utilizado este servicio en proyectos concretos. Sacyr llevó a cabo un piloto en su planta de reciclaje UTE Los Hornillos (Valencia) y Acciona lo instaló en las obras de remodelación del Puente del Centenario de Sevilla.

quirónprevención

o escenarios que pretendan monitorizarse con el fin de establecer controles de seguridad y salud en el trabajo, así como cualquier evento relacionado con la operación en una instalación.

Neuralis utiliza la grabación de imágenes a través de cámaras y procesa los 'neuroservicios' a partir de cada imagen capturada, de forma que permiten la visualización del momento y el lugar en el que suceden los eventos que se monitorizan mediante un sencillo panel de control. La solución de Quirónprevención genera informes estadísticos y envía alertas en tiempo real mediante apps, SMS, e-mail o cualquier otro dispositivo 'wearable'.

El reconocimiento de la utilización adecuada de los Equipos de Protección Individual (EPIs), el acceso a lugares restringidos, la identificación de la presencia de maquinaria o de vehículos cerca de los trabajadores, el control de los desplazamientos o el mantenimiento de distancias de seguridad son algunos de los 'neuroservicios' que pueden ser controlados mediante Neuralis.

En la actualidad, la solución dispone de más de 120 'neuroservicios' en su catálogo, y es capaz de detectar e identificar actos inseguros o incumplimientos de las normas de seguridad.

La tecnología utilizada es un desarrollo propio, compatible con cualquier tipo de cámara y adaptable a cualquier sistema de comunicación y ancho de banda. El procesamiento y almacenamiento se aloja en servidores cloud (nube) de Quirónprevención y está completamente alineada con la legislación sobre privacidad y protección de datos.

> "Quirónprevención desarrolla junto a su partner tecnológico SinapsysTec un sistema de inteligencia artificial (IA) que analiza en tiempo real imágenes de vídeo para identificar escenarios (Neuroservicios) en los que detecta riesgos o malas prácticas durante la actividad laboral.

> "Alejandro Ramos Martín, responsable de Producto de Quirónprevención:
>
> El sistema puede analizar miles de productos o eventos por minuto y detectar defectos de los productos o sucesos ocurridos, por lo que puede superar rápidamente las capacidades humanas"

LA APUESTA DE LAS EMPRESAS

Sacyr ha implementado la solución Neuralis de Quirónprevención en la planta de reciclaje Los Hornillos (Valencia), promovida por la Unión Temporal de Empresas (UTE) formada por Valoriza Eco S.L.U. y Corporación F. Turia S.A. Esta planta gestiona cerca de 400.000 toneladas de residuos al año e incorporó Neuralis en 2022.

Acciona Construcción, especializada en la construcción global de infraestructuras, por su parte, ha implementó Neuralis en su centro de trabajo ubicado en el Puente del Centenario (Sevilla). Concretamente, ha instalado seis cámaras fijas en distintas ubicaciones del citado emplazamiento, con control de caída de los trabajadores, riesgo de atropello en el acceso a la obra y control de utilización de EPIS (casco y arnés).

Alejandro Ramos Martín, responsable de Producto de Quirónprevención, afirma al respecto que "Neuralis es un sistema capacitado para inspeccionar productos u observar procesos de producción que puede analizar miles de productos o eventos por minuto y detectar defectos de los productos o sucesos ocurridos, por lo que puede superar rápidamente las capacidades humanas". ◆

Ignacio **Arce**

Abogado senior Corporate y M&A Ontier España

Incumplimientos... ¿y reclamaciones en operaciones de M&A?

En el mundo de las fusiones y adquisiciones ('M&A'), el set de manifestaciones y garantías ('R&W') que otorgan los vendedores y la definición de daños y perjuicios se presentan como un campo de batalla estratégico, donde vendedores y compradores negocian con agudeza los términos que regirán las obligaciones de indemnización en los contratos de compraventa de acciones o participaciones sociales ('SPA'). Es esencial -no sólo para los abogados especializados en M&A, sino para los equipos de compradores y vendedores- comprender a fondo este proceso para garantizar un acuerdo sólido.

En la adquisición típica de una empresa (no cotizada, se entiende), la indemnización del vendedor por incumplimientos puede ser de dos tipos: incumplimientos o inexactitudes en las R&W o incumplimientos de determinadas obligaciones de dar, de hacer o de no hacer ('*covenants*').

Excluyendo de esta tribuna aquellas operaciones en las que el SPA (sus R&W) está cubierto por un seguro de M&A -ya que la póliza jugará un papel muy relevante en la definición, alcance y consecuencias de los daños y perjuicios-, las partes a menudo se enfrentan en debates sobre si el vendedor debe asumir una u otra reclamación de indemnización que el comprador o un tercero realice y los conceptos e importes que deben estar cubiertos por el vendedor.

La definición de daños y perjuicios indemnizables es, por tanto, un componente crítico del SPA, que ambiciona proteger especialmente al comprador y resarcirle de los daños que lleguen a condicionar el valor de la '*target*' posterior al cierre de la transacción. El comprador persigue incluir una lista exhaustiva de afirmaciones en las R&W y su argumento se basa en la razonable premisa de que el precio de compra se acordó bajo una comprensión específica del negocio y que, si se produce una reclamación que afecta a su valor, busca compensación.

La cuestión será desde y hasta cuándo quiere que responda el vendedor y cuál será el procedimiento, conceptos e importes que pretende para hacer valer esa compensación. Por otro lado, el vendedor aboga por una identificación más estrecha que proteja el precio de compraventa negociado y su racional es que el comprador no debería tener derecho a recuperar parte del precio con posterioridad al cierre que termine minorándolo.

Parece justo que el vendedor responda por los daños y perjuicios originados con anterioridad a la transacción (sin perjuicio de exclusiones específicas -*disclosure schedule*-) en un marco temporal razonable, que suele ser el plazo de prescripción legal aplicable en cada caso, más allá de acuerdos concretos entre las partes para extender o reducir dichos plazos. Aplicando la misma regla, el comprador responderá de reclamaciones que traigan causa en daños y perjuicios originados a partir del cierre.

> "Los asesores debemos tener una comprensión profunda de los matices que rodean las condiciones para el cierre de las fusiones y adquisiciones"

Ahora bien -punto al que queríamos llegar-, asumiendo que el régimen de atribución de responsabilidad es pacífico, llegada una reclamación de un tercero, ¿quién debe hacerse cargo? A nuestro juicio, la parte incumplidora (que típicamente será el vendedor) debe tener derecho a asumir la defensa, informando a la parte afectada (que típicamente será el comprador o, mejor dicho, la '*target*').

Al derecho del vendedor debe asistir la posibilidad de lograr una transacción que minore el importe final de su responsabilidad, mientras que, si la defensa fuera asumida directamente por el comprador, éste, disparando con pólvora del rey (la del vendedor, concretamente) no tendría ningún incentivo para dicha transacción.

¿Y si la transacción beneficiase al vendedor, pero dejase en mal lugar al comprador/*target* (i.e. daño reputacional)? Como solución intermedia, el comprador podría tener derecho a vetar la transacción de forma justificada, pero, entonces, éste debería asumir el exceso entre el importe de la transacción lograda por el vendedor y el total de lo que efectivamente se satisfaga al tercero.

En un complicado y cada vez más imaginativo juego de ajedrez legal, será clave que los asesores tengamos una comprensión profunda de los matices que rodean estos componentes en las operaciones de M&A. ◆

Este **verano** no te quedes sin el **complemento estrella.**

¡Pide los tuyos ya con **fisura.**

fisura.
HOME DECO & GIFTS

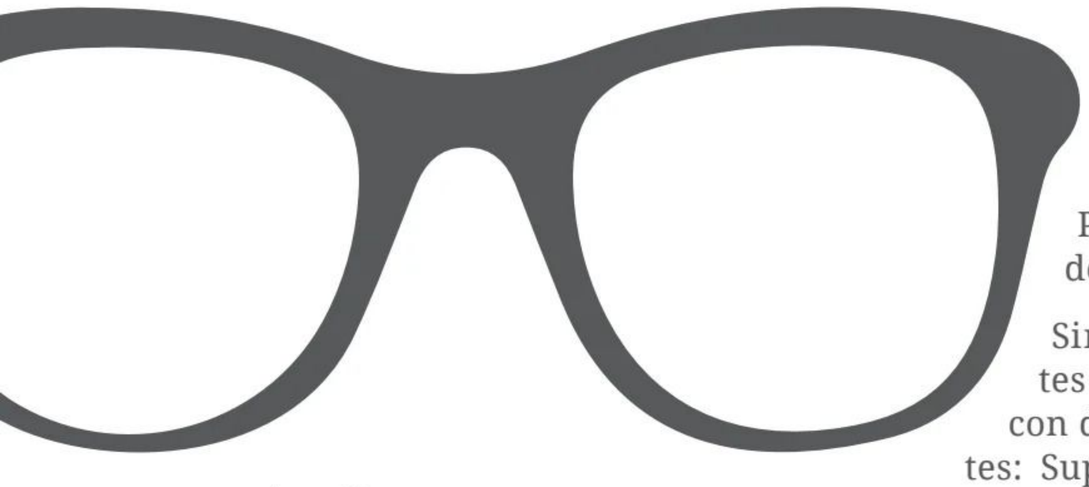
Consúltanos en:
hello@fisura.com · www.fisura.com

catálogo completo ····· full
completo · full catalogue ····· catálogo
catalogue · catálogo completo
full catalogue ····· catálogo

Danilo Parlavecchio, Country Manager de SuperVista España

Cómo marcar un nuevo rumbo en el mercado óptico

gafas.es rompe las reglas del juego del sector más tradicional con una fuerte inversión en tecnología, Marketing y un protocolo de ventas innovador



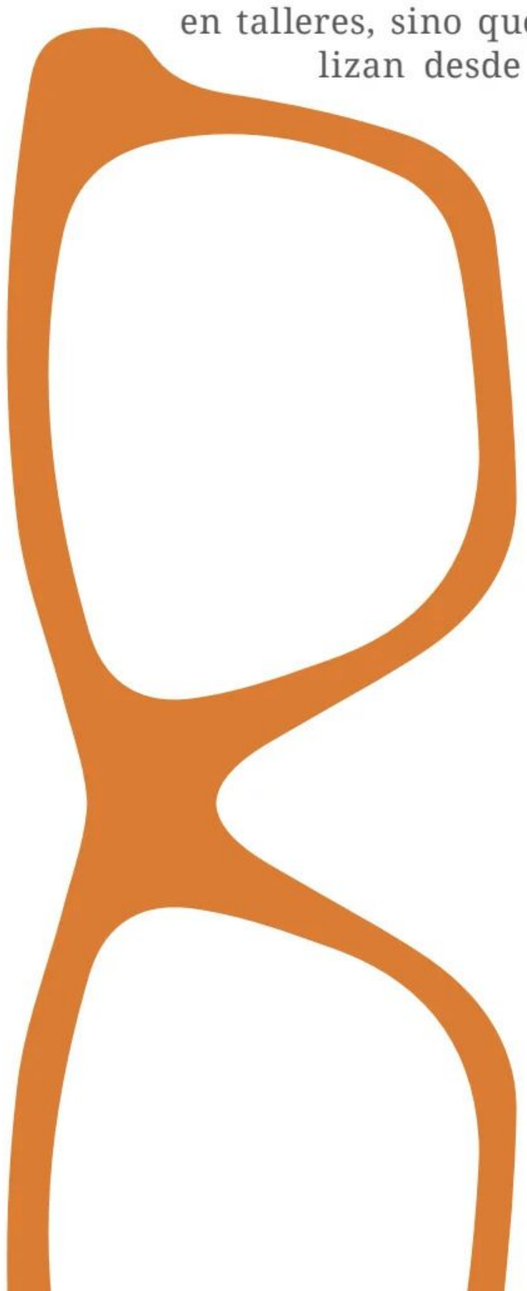
Redacción

El comercio electrónico ha transformado la forma en que compramos productos, y el sector de la óptica no se queda atrás. Todo lo contrario. gafas.es emerge como referente en la venta de gafas; con un enfoque centrado en la innovación y en la excelencia en el servicio al cliente.

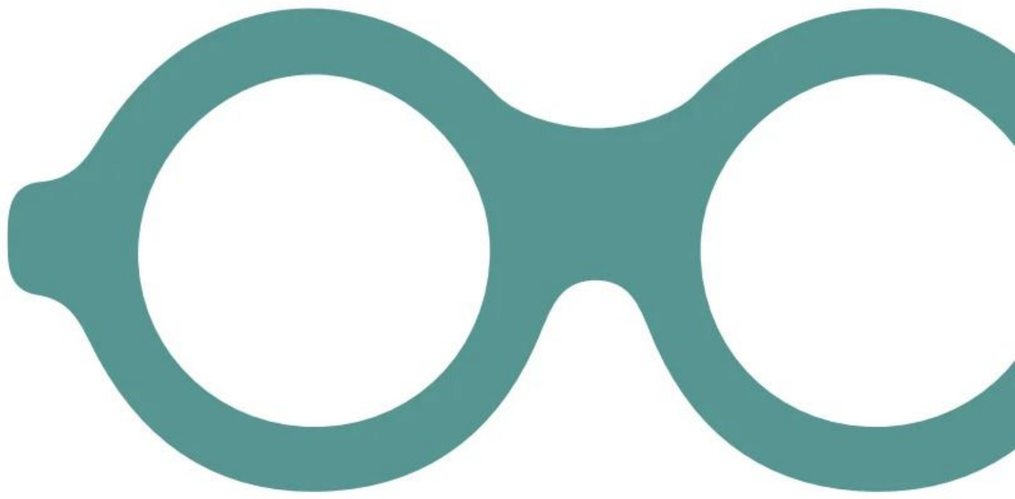
La clave de su éxito reside en su capacidad para ofrecer precios muy competitivos y en el servicio personalizado tanto en las ópticas tradicionales como en las propias de gafas.es. Desde su aterrizaje en 2014 en España, ha introducido cambios revolucionarios en el sector, basados en tecnología, protocolo de ventas e innovación. En concreto, gafas.es es la filial de SuperVista A.G., compañía alemana que nació en Berlín en 2012, con presencia en seis países europeos -Reino Unido, España, Italia, Alemania, Polonia y Austria- más Japón. “Somos un fabricante de lentes alemán que llega al mercado del sector óptico hace más de 10 años gracias a un óptico optometrista, Matthias Kamppeter, fundador que dio vida a este proyecto. Con una óptica en Bayreuth, Alemania, detectó que las grandes cadenas estaban quitando poco a poco terreno a las ópticas más tradicionales. Por ello, entiende que el Marketing debe cumplir un papel protagonista, junto con el hecho de ser un fabricante de lentes. El modelo empieza de esta forma”, explica Danilo Parlavecchio, Country Manager de SuperVista España.

Sin duda, uno de sus puntos fuertes es el de ser fabricante y cuenta con dos líneas de producción de lentes: SuperVista y STEINER-Vision. “Al ser fabricantes directos -las monturas se diseñan a mano en París-, ahorramos los grandes costes de distribución que implicaría tener un intermediario”, confiesa Parlavecchio.

“Lo que nos diferencia de la mayoría de cadenas es que somos fabricantes directos de lentes. Todas se fabrican exclusivamente para los clientes, ya que se producen con la montura y las lentes elegidas. No cortamos las lentes en talleres, sino que se realizan desde cero en nuestra fábrica. Todos nuestros productos siguen estándares alemanes para ofrecer la mayor calidad a nuestros clientes”, remarca. Y matiza que el hecho de ser fabricantes provoca que sus precios sean más accesibles para el cliente que los de otras cadenas que tienen intermediarios. “Ofrecemos una experiencia de 360 grados que incluye la introducción de la refracción en remoto, iPads para la compra directa de clientes en las propias ópticas..., todo lo que el cliente pueda tener a su alcance para disfrutar yendo físicamente allí, probarse las monturas que se deseen, revisarse la vista y experimentar la última tecnología del mundo óptico”, añade.



Parlavecchio confiesa que el gran reto al que se ha enfrentado, además de la expansión, ha sido introducir un modelo de negocio innovador en un sector especialmente tradicional. Dentro de las novedades que han introducido en las ópticas propias destaca la tecnología implementada a lo largo de 2023: “Hablamos de iPads, a través de los cuales los clientes reciben asesoramiento y pueden configurar de forma independiente sus gafas y hasta lanzar su pedido, y la refracción en remoto. Esta última ha sido quizás lo más revolucionario ya que, hoy en día, en cualquier óptica propia la mayoría de las graduaciones se hacen en remoto, aunque



siempre los clientes cuentan con ópticos en la tienda. Una vez más, el objetivo es ofrecer una nueva experiencia de compra en la que distintos perfiles de clientes puedan sentirse cómodos mientras adquieren sus nuevas gafas".

"Esta nueva fórmula permite a nuestros empleados realizar la revisión visual a distancia a los clientes que están presencialmente en la óptica. Para ello, se hace uso de un foróptero digital, y a través del mismo, sus ópticos supervisan y evalúan los resultados para proporcionar una prescripción precisa y personalizada", detallan desde gafas. es, solventando así un problema histórico del sector: la falta de ópticos, y fomentando al mismo tiempo una mejora en la conciliación del empleado. Además, esta revisión visual ofrece las mismas garantías que la tradicional, "y siempre se contará con un óptico en el establecimiento en caso que se necesitase ayuda".

Además de fabricar lentes y monturas, es decir, gafas completas, son expertos en Marketing de captación online. "Durante años trabajamos con las ópticas tradicionales que se asocian a nuestro modelo de negocio. Empiezan a vender nuestro producto a clientes que captamos online y les redirigimos a cerrar su cita en la óptica más cercana, sin importar si son propias o asociadas", enfatiza Parlavecchio.

Cuando llegaron a España, el Country Manager de SuperVista España avanza que lo hicieron apostando por la colaboración con ópticas asociadas para llegar al cliente final. Pero fue en 2019, pre pandemia, con la primera óptica propia, cuando llegó su despegue, logrando a día de hoy 87 ópticas propias y más de 180 asociadas (tampoco se olvidan de ser la alternativa para las grandes cadenas, ya que las propias siempre se establecen en lugares donde se demanda presencia por falta de asociados o porque existe más demanda de la que puede controlar la asociada).

Danilo Parlavecchio reconoce que su modelo de negocio también ha evolucionado con el tiempo: "Estamos presentes en el mercado con una red de ópticas propias y de ópticas tradicionales asociadas". Y asegura que el sector óptico ha obviado el hecho de ser también parte del universo retail durante bastante tiempo: "Siempre hemos tenido en cuenta que, además de ser un producto sanitario, las gafas son un producto de consumo masivo que están sujetas a

nuevos hábitos. Gracias a la apertura de nuestras ópticas propias hemos demostrado que el paradigma puede adoptar nuevas medidas para acelerar la transformación en la forma de vender gafas". "El sector óptico es muy tradicional y siempre ha innovado muy poco. Cuando empezamos, yo en concreto hace siete años, detectamos que no existía esta fórmula. Es decir, no existe ningún proveedor que capte directamente online. La competencia ha empezado a valorar y entender lo que estábamos haciendo para replicarlo. Además, actualmente estamos invirtiendo en nuevas formas de captación", detalla.

En sus ópticas propias ofrecen un proceso en el que se esfuerzan por intentar recrear en la tienda física la experiencia de compra online. "Es decir, una compra en la que intentamos que el cliente sea lo más autónomo posible, que elija sus monturas de forma independiente..., también hemos cambiado el protocolo

de compras típico de una óptica. Antes siempre se empezaba por el gabinete, pero nosotros empezamos por la elección de las monturas. Hemos quitado las mesas de venta... En definitiva, es una experiencia más ágil y rápida".

Además, sus ópticas están diseñadas para que el cliente sea completamente autónomo a la hora de elegir sus monturas y que el tiempo de venta se reduzca aproximadamente a treinta minutos.

Para lograr este objetivo, las ópticas cuentan con 450 monturas, una cifra que dista sustancialmente de las miles que suelen estar expuestas en otras cadenas u ópticas, que facilita la elección y agiliza el proceso de venta.

"Cuando apuestas y trabajas en y por un proyecto innovador hace falta que lo expliques, que la gente entienda cuál es su potencial. Desde el principio estuve en contacto con la red de asociados y me ocupé de hacer formaciones. Somos el único proveedor que se preocupa de impartir formaciones continuas y comerciales", expone el Country Manager de SuperVista España. "El hito ha sido empezar a hablar con el sector más tradicional de algo totalmente innovador y demostrar que había una vía diferente de hacer las cosas".

En cuanto a planes de expansión, actualmente están enfocados en la captación de clientes a través de establecimientos con target en común, como las farmacias; un reto que se ampliará a otros establecimientos en los que las sinergias son posibles. Además, cambian del tradicional B2C a un B2B a través de su nuevo proyecto SuperVista Care, un plan de salud visual para empresas presentado como *benefit*. "A través de este proyecto, apostamos no sólo por las gafas sino por dar un servicio más completo al cliente centrado en el cuidado visual". Por último, continúan inmersos en sus tres proyectos, gafas.es, SuperVista Care y optiservX, un nuevo modelo para ópticas tradicionales y diferente en el que las ópticas pueden ofrecer, además del modelo de promociones de gafas.es, un producto más personalizado, con lentes de diferentes tipos pero siempre con una comisión fija. ◆

THE FEDERAL RESERVE NOTE
THE UNITED STATES OF AMERICA
ONE DOLLAR
WASHINGTON
SERIES 2009
THIS NOTE IS LEGAL TENDER
FOR ALL DEBTS, PUBLIC AND PRIVATE
G 56098239 G
WASHINGTON, D.C.
FW G 274
Secretary of the Treasury.
Treasurer of the United States.
G2
THE FEDERAL RESERVE BANK OF CHICAGO
ILLINOIS
IN GOD WE TRUST
ONE

La inestabilidad reta el dominio del dólar

Diversas circunstancias como la pujanza del bitcoin, la inflación y la pérdida de peso global de la economía estadounidense desafían el dominio del dólar como divisa de referencia, si bien la moneda norteamericana se muestra como un refugio frente a la volatilidad que provocan los shocks geopolíticos.

Mario *Talavera*

El dólar cumplió este mes de abril 232 años como moneda oficial de Estados Unidos. Sobre todo, a partir de la II Guerra Mundial, esta moneda confirmó su hegemonía sobre las demás, si bien es cierto que en su origen ya era una divisa cuyo destino estaba sellado para gobernar el comercio internacional, como hace en la actualidad.

Decir dólar es hacer referencia a una moneda que nació en España en el siglo XVI. Concretamente, hablamos del 'real de a ocho' o el 'peso de a ocho', una moneda de plata acuñada para ser utilizada en el comercio internacional. Así, durante el apogeo del Imperio español, se convirtió en una de las monedas más importantes en América del Norte, Central, el Caribe y algunas partes de Asia.

Su nombre viene del alemán antiguo, ya que '*thaler*' o '*taler*' hace alusión a una gran moneda de plata. Los anglo-parlantes utilizaron esta palabra para hablar del 'real de a ocho' español, una moneda de ocho reales de plata. Conforme fue pasando el tiempo, esa palabra evolucionó hasta llamarse dólar.

Así que, atendiendo a su origen, el dólar fue concebido para ser la divisa más importante del mundo, algo que a día de hoy continúa, pese a que la inestabilidad abre muchos interrogantes sobre cómo será ese dominio de aquí a diez años. En parte, porque esa hegemonía está relacionada con la capacidad de Estados Unidos para continuar siendo la mayor potencia mundial.

Por el momento, la actualidad depara una evolución incierta. La transformación o no de este panorama depende de varios factores y, a la vez, dichas causas dan pistas de cómo puede avanzar. Así, habremos de fijarnos en la situación de asuntos tan diferentes y complejos como el precio del oro, las criptomonedas como el bitcoin, la rivalidad de otras divisas como el euro, los tipos de interés y la estabilidad geopolítica.

TIPOS DE INTERÉS

Se da la circunstancia de que las economías de Europa y Estados Unidos se mueven a velocidades diferentes. Mientras en el Viejo Continente la inflación se modera y el crecimiento se debilita, la economía estadounidense mantiene su vigor, pese a que los precios continúan elevándose.

Bank of America incide en que la inflación no es el único factor que observa la Reserva Federal (Fed) a la hora de ac-

tuar sobre los tipos de interés. Si bien es cierto que la inflación no está dando su brazo a torcer, el servicio de estudios de Bank of America recalca que los recortes de los tipos de interés podrían producirse después de que la economía estadounidense se ralentice. En este momento, ninguna de las dos cosas se está produciendo, por lo que los datos "retrasan el inicio esperado de recortes de la Fed".

Pedro del Pozo, director de inversiones financieras de Mutualidad, cree que estamos ante un escenario "inaudito", en tanto que el Banco Central Europeo (BCE) está decidido a bajar los tipos de interés en junio, mientras que la Fed podría no hacerlo, como pronto, hasta después del verano. El resultado de esa desconexión de la política monetaria en las dos orillas del Atlántico es que el dólar gana peso con respecto al euro: "La tendencia a la revalorización de la divisa americana es evidente". Del Pozo añade que esto "puede ser oneroso para las importaciones europeas de energía".

En esa línea, el informe ya mencionado de Bank of America subraya que, cuanto más tiempo continúen altos los tipos de interés, más podrá prolongar el dólar su supremacía frente al resto de divisas.

ESTABILIDAD GEOPOLÍTICA

Los acontecimientos en Oriente Próximo resaltan la incertidumbre geopolítica que despertó con la covid-19 y continuó con la guerra en Ucrania. El contexto invita a los inversores a "mostrarse precavidos", señala Pedro del Pozo. Asimismo, cree que "momentos de mayor miedo geopolítico" empujan a situarse más cerca de la calidad de los activos que del riesgo.

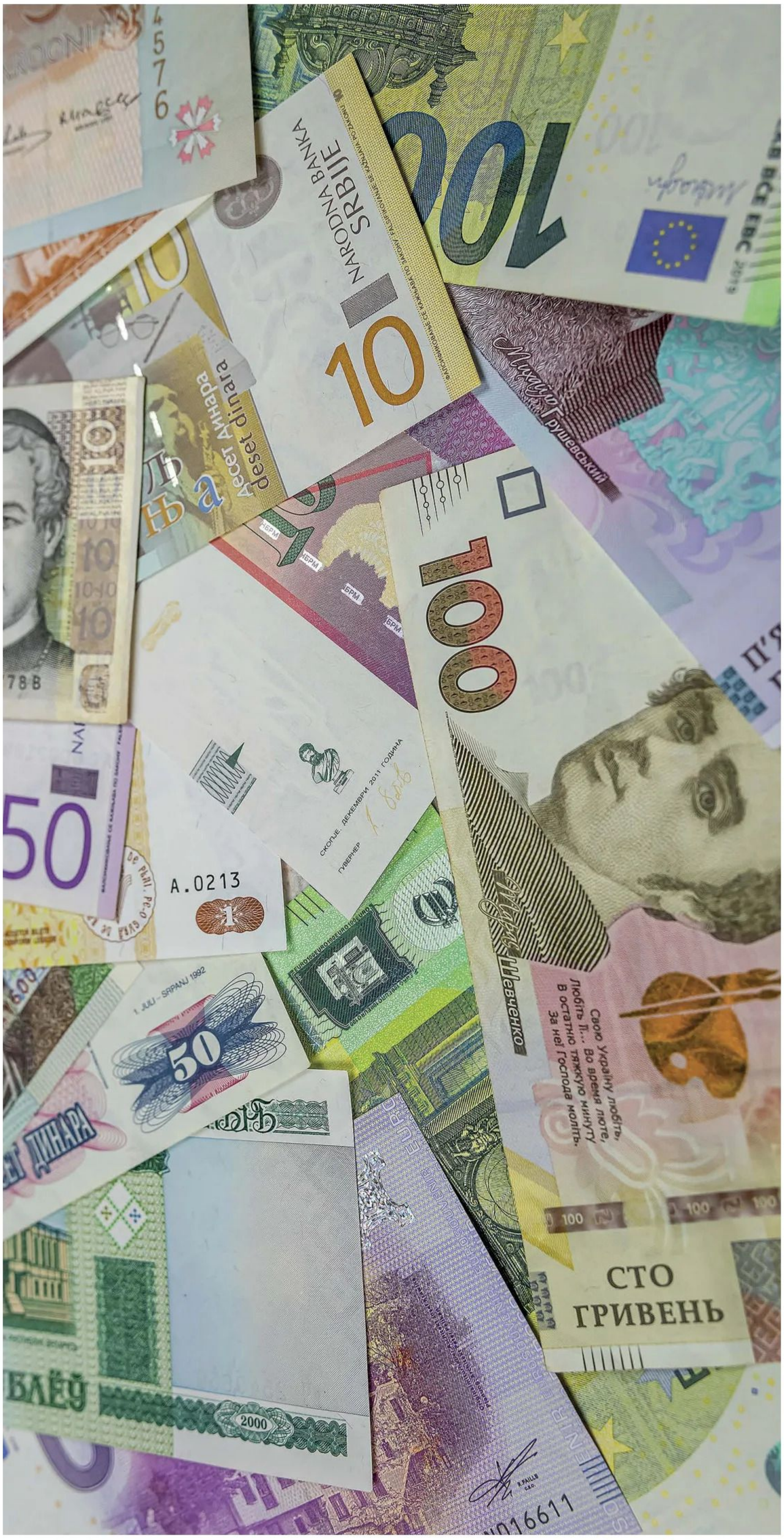
Apezteguia profundiza en esa idea, y afirma que "en un entorno de aversión al riesgo, marcado por tipos de interés estadounidenses más altos durante más tiempo, unido al aumento de las tensiones geopolíticas", los inversores huyen hacia la seguridad que proporciona invertir en dólares.

> "Itsaso Apezteguia (Ebury): El proceso para que Bitcoin gane atractivo como activo de reserva se prolongará durante al menos una década"

FRANQUICIAS

finetwork

ÚNETE A NUESTRO EQUIPO



Además, hay que tener en cuenta que, como dice Bank of America, Estados Unidos ha conseguido reforzar su posición frente a Europa, en tanto que su economía "era menos sensible a los impactos negativos de los shocks energéticos y geopolíticos que habían afectado a Europa".

EURO Y OTRAS DIVISAS

En Ebury tienen claro que, si bien se ha producido un proceso de diversificación en las reservas de divisas, "no parece que el dólar vaya a perder su posición de moneda de reservas más importante del mundo en los próximos años". Se puede hablar de la importancia que están ganando otras monedas, como el euro o el yuan, amén de las monedas digitales, pero la "credibilidad" y el acceso al "enorme mercado financiero estadounidense" son incuestionables.

Apezteguia ve que Estados Unidos está viendo reducida su cuota de importancia en la economía mundial, a causa del crecimiento económico que viven ciertos países en desarrollo, especialmente en Asia. Esa cuestión implica que el comercio internacional puede incluir a otras monedas más allá del dólar en su dinámica diaria.

Para el analista de Ebury, estos factores no impiden que el dólar mantenga su posición hegemónica. Y, si hubiera que señalar una alternativa, esa sería el euro. Según los datos del Consejo Europeo, el 31,6 % de los pagos en todo el mundo se realiza en euros, frente al 47,6 % realizado en dólares estadounidenses.

La ambición de la Unión Europea es que el euro adquiera un papel aún más importante en el ámbito internacional. En 2021, la Comisión Europea puso en marcha una estrategia para ese fin, con el objetivo de que el euro se convierta en la moneda de referencia en los sectores de la energía y las materias primas. Asimismo, pretende convertir el euro en la moneda clave en la financiación ecológica, de manera que sea la divisa por defecto en productos financieros sostenibles.

Sin embargo, las reservas mundiales de divisas en euros representan un tercio de las de dólares y su posición apenas varía. Según los datos que recoge el Consejo Europeo, cinco de cada diez dólares de préstamos se cuantifican en dólares, mientras que los denominados en euros ascienden al 20%. En cuanto a las reservas de divisas, el 58,5% del total son dólares, frente al 20% que re-

presenta el euro. Asimismo, “el euro no garantiza una seguridad significativamente mayor que el dólar para las reservas estatales”, afirman en Ebury.

En este punto cabe hablar del yuan, que puede representar una alternativa legítima al dólar en lugares donde la influencia del ‘billete verde’ y el euro sea menor. “El yuan puede representar una parte adicional”, dice Apezteguia y, en ese aspecto, más que sustituir a la divisa norteamericana, “tiene posibilidades de amenazar” a la moneda europea si liberaliza su sistema financiero.

En todo caso, el experto subraya que “no tiene potencial para desplazar al dólar” porque, aunque China se convierta en la mayor economía del mundo en el futuro, “su moneda no reúne muchas de las condiciones necesarias para convertirse en la principal moneda de reserva mundial”. Eso no se opone a que el yuan puede ser un contrapeso para ciertos países cuyos intereses geopolíticos chocan con los de Estados Unidos y pueden encontrar una mejor relación con el gigante asiático.

ORO

Ya publicamos en capital.es que el oro y el dólar mantienen una historia en común. En 1944 se vinculó el valor del dólar al del oro, con el Acuerdo de Bretton Woods. En 1971, dicha vinculación fue revocada por Richard Nixon, de modo que, aunque las dos magnitudes siguieron relacionadas, ya no fue de forma directa, sino que el vínculo se estableció de forma inversamente proporcional: cuanto más alto es el precio de uno, más bajo es el del otro.

> “Pedro del Pozo (Mutualidad):
>
> La tendencia a la revalorización de la divisa americana es evidente”

En teoría, el oro es el activo refugio por excelencia, lo que supone que, en momentos de debilidad económica o inestabilidad, los inversores apuestan por dicho activo. Así, esa teoría contrasta con la situación actual, dado que a mediados de abril el oro alcanzó un

récord; la onza de oro llegó a valer 2.418 dólares. Siguiendo la lógica expuesta, ese récord tendría que producirse tras una caída del valor del dólar o, lo que viene a ser lo mismo, un debilitamiento de la economía.

En ese sentido, se da el caso de que la economía estadounidense aguanta los reveses de la geopolítica y mantiene buenas cifras a nivel empresarial, mientras el resto de divisas se resienten frente al dólar. Según Ben Laidler, de la plataforma de inversión y trading eToro, "la volatilidad de las divisas ha repuntado desde sus mínimos".

Laidler no se refiere específicamente al dólar, sino a la correlación de la moneda estadounidense con otras divisas que, a priori, son menos seguras. En esa visión coincide un informe reciente de Bank of America, que concluye que se ha producido un “aumento pronunciado en la volatilidad a corto plazo”.

En ese aspecto y contra el desarrollo histórico reciente, el dólar se revela como un refugio frente al resto de monedas, al igual que pasa con el oro. De hecho, los bancos centrales están haciendo acopio de oro, con el objetivo de diversificar sus activos y respaldar sus economías. En ese sentido, aunque los vaivenes económicos y geopolíticos tienden a debilitar la posición del dólar y reforzar la del oro, Itsaso Apezteguia, analista de Ebury, recuerda que la moneda estadounidense es “un activo seguro que gana en periodos de agitación”.

BITCOIN

Lo dicho hasta este punto manifiesta la idea de que el dólar y el oro atraen la atención de los inversores cuando la situación económica y geopolítica se tambalean. Por ello, la evolución del bitcoin invita a caer en la tentación de pensar que dicha criptomoneda aglutina cualidades parecidas a las del dólar y el oro.

A mediados de marzo, la criptomoneda más conocida registró una cotización de 72.880 dólares, su máximo hasta la fecha. De hecho, los últimos tiempos están dando buenas noticias para sus inversores, que ven cómo en los últimos seis meses la cotización de este criptoactivo se ha duplicado.

Para Apezteguia, bitcoin es una alternativa que responde a "la crisis de confianza en el dinero tradicional". Entre sus virtudes, se encuentra el hecho de que es una moneda descentralizada, con un único emisor que pueda controlar su oferta, lo que significa en que no se somete a ningún tipo de control político. Además, las transacciones con esta criptodivisa son seguras y transparentes, incide el experto de Ebury.

Por el contrario, sus magnitudes sitúan al bitcoin muy lejos del oro como para considerar esta criptodivisa un activo de reserva. Para empezar, la capitalización es casi 20 veces inferior a la del oro y se considera un activo "demasiado volátil" como para que los bancos centrales puedan tomarlo en consideración para ese fin. Con todo, Apezteguia reconoce que "es probable que, con el tiempo, el bitcoin gane atractivo como activo de reserva, pero se trata de un proceso que se prolongará durante al menos una década". ◆

Dolarización en Argentina y en el mundo

La fortaleza del dólar ha hecho que numerosos países utilicen esta moneda oficial. Además de Estados Unidos, hay que nombrar Ecuador, El Salvador, Panamá, Zimbaue, los municipios neerlandeses Bonaire, San Eustaquio y Saba; Palaos, Islas Marshall, Estados Federados de Micronesia, Timor Oriental y las Islas Vírgenes Británicas, así como las Islas Turcas y Caicos.

Otra pila de países lo aceptan como moneda junto con la divisa local, entre los que se encuentran Canadá, Bahamas, Bermudas, Camboya, México y Jamaica, entre muchos otros. Argentina aspiraba a que el dólar fuera su moneda oficial, en detrimento del peso argentino. Javier Milei, recientemente nombrado presidente del país, quiere arreglar parte de los problemas utilizando el dólar.

Para Milei, es prioritario dejar atrás el peso, dado que la inflación en el país no deja de crecer y el dólar ofrece una estabilidad que no tiene la moneda local. En esa línea, el presidente argentino también pretende cerrar el Banco Central de la República Argentina.

No obstante, el inquilino de la Casa Rosada descarta poder dolarizar la economía este año por falta de tiempo. La idea de Milei es que se produzca una competencia abierta entre distintas monedas y que el Banco Central deje de ser la autoridad en ese aspecto. El inicio de esto dependerá directamente de la rapidez con la que se transforme el sistema financiero. Según los planes de Milei, considerando el actual proceso de saneamiento del banco central argentino, este proceso no concluiría hasta finales de junio.

Una vez completado este paso, se procedería con la reforma del sistema financiero para, posteriormente, liquidar la entidad. En este punto se iniciaría la transición hacia un sistema bancario de libre competencia.

En cuanto a la dolarización, Milei explicó en la misma entrevista con Cenital que este tema aún no figura en la agenda con el Fondo Monetario Internacional (FMI) debido a que no es considerado una prioridad inmediata. Sin embargo, el presidente ya ha mantenido conversaciones con expertos en dolarización de Ecuador para explorar posibles acciones a seguir en Argentina en un futuro cercano, incluyendo intercambios de información. ◆

Dr. Juan **Abarca**
Presidente del grupo HM Hospitales

Adelantarse a la enfermedad como estrategia de prevención

Si a los científicos e investigadores del siglo pasado les hubieran contado que en las primeras décadas del siglo XXI una simple gota de sangre o una muestra de orina serviría para detectar a ciencia cierta el inminente desarrollo de un proceso oncológico o de una enfermedad genética, seguramente encuadrarían esa predicción en un apartado de ciencia ficción al más puro estilo de 'Fundación' de Isaac Asimov.

Pero la verdad es que adelantarse a la enfermedad como estrategia de prevención es una realidad de nuestros días. Poder conocer con antelación la posibilidad de padecer una patología aumenta radicalmente la probabilidad de éxito terapéutico, facilita el desarrollo de una estratégica personalizada de abordaje y, sobre todo, es clave para potenciar y multiplicar exponencialmente la supervivencia de los pacientes.

A la enfermedad hay que ir a buscarla, perseguirla es mandatorio, no solo por el inherente espíritu de supervivencia que todos llevamos integrados en nuestro ADN, sino porque la prevención y el diagnóstico precoz son herramientas clave para lograr el principal objetivo que a todos no atañe: preservar la salud.

Además, en este campo del cuidado de la salud, los tiempos nos sonríen. Esta época vertiginosa y a veces caótica que nos toca vivir, también lleva aparejada un despertar científico que nos beneficia y que hace que adelantarse a la enfermedad, incluso antes de que esta surja, esté al alcance de la mano.

Además, otra de las realidades plausibles de esta era de la detección precoz es que, para acceder a este tipo de diagnósticos, no hacen falta unas inversiones estratosféricas de capital, sino que es accesible para el bolsillo de la denominada clase media. Incluso me atrevo a vaticinar que, como ocurre con buena parte de la tecnología sanitaria, una vez que la sanidad privada la va incorporando poco a poco a su cartera de servicios, la sanidad pública, unos años después, la va asumiendo también como propia, desarrollándose en un ejercicio de sana democratización de los avances científicos en pos del bienestar de la mayoría de la población.

Para acceder a este tipo de diagnósticos, es necesario tener un cuidado proactivo de la salud, es decir, tener la previsión y la preocupación de querer conocer el estado de salud de cada uno y someterse a los denominados chequeos médicos preventivos, que van un paso más allá de las estrategias de cribado ya existentes.

A la postre, un amplio abanico de pruebas diagnósticas planificadas junto a un equipo de profesionales que diseñan un recorrido asistencial trazado para conocer el estado de salud de una manera exhaustiva e individualizada. Es decir, que tenga en cuenta el sexo y la edad del paciente; el abanico generacional, la predisposición de patologías familiares y que valore las áreas terapéuticas más prevalentes para escudriñar cada dato, cada prueba de imagen en busca de ese detalle que puede cambiarlo todo.

> "Esta época vertiginosa y a veces caótica que nos toca vivir también lleva aparejado un despertar científico que nos beneficia"

Los chequeos médicos se convierten, así, en una de las mejores estrategias de prevención. Un diagnóstico a tiempo puede dar grandes giros de guion a algunas historias ya que las posibilidades de curar determinadas enfermedades varían según se detecte antes o después. Por ejemplo, con el tratamiento del cáncer. Más, si cabe, ahora, ya que se calcula que, gracias al diagnóstico más temprano posible, las probabilidades de supervivencia frente a un proceso oncológico detectado de manera precoz pueden elevarse de manera general hasta un 90%.

Estos chequeos suelen ofrecer, amén de la nombrada carga genética, pruebas de imagen como la ecografía, TAC o mamografía, valoración cardiológica, exploraciones de niveles de calcio, estado vascular, pruebas de aparato digestivo, colonoscopia; ecografía abdominal; audiometría; pruebas oftalmológicas y otorrinolaringología; ginecológicas o urológicas.

En definitiva, toda una estrategia de prevención basada en la alianza de la tecnología de última generación y el ojo clínico el médico experto en prevención para generar un ecosistema de prevención inédito. Ahora no hay escusas para asumir uno mismo la responsabilidad de cuidado de su salud. Háganme caso, planifiquen un chequeo médico con regularidad. No espere a que la enfermedad le encuentre, adelantarse está en su mano. ◆

QUÉ IMPORTANTE ES TENER BUENA ENERGÍA

Distribuidor endesa
EMPRESA COLABORADORA AUTORIZADA

be call
BAU TASKFORCE

CaixaBank, hiperactiva frente a la aparición de inversores extranjeros

Mario *Talavera*

La información de empresas sale contadas veces en los informativos de la televisión. Esta realidad se hace más palpable si vemos que, en las últimas semanas, los movimientos en el accionariado de Telefónica, Naturgy y Talgo están llamando la atención de las televisiones, en contraposición a la desatención que recibe habitualmente este segmento de información.

Lo cierto es que estos tres casos representan cambios significativos en la economía española, por su impacto también a nivel social, y se producen en tres empresas muy relevantes, por lo que no es extraño que hayan captado el interés del público. Hablamos de la primera empresa de telecomunicaciones de nuestro país, que, anteriormente, era una empresa pública, además de una de las tres grandes empresas del sector eléctrico español, que ha vivido muchos cambios en los últimos años. Y, por último, el fabricante de trenes español que revolucionó el sector ferroviario.

Lo que estas tres empresas tienen en común es su nacionalidad española. Telefónica, de hecho, fue en su momento una compañía de titularidad pública hasta su privatización completa en 1997. En cuanto a Naturgy y Talgo, no se puede decir que sean empresas públicas, pero en todo caso sí se puede considerar que forman parte fundamental de la historia reciente de España y del patrimonio económico, corporativo y financiero del país.

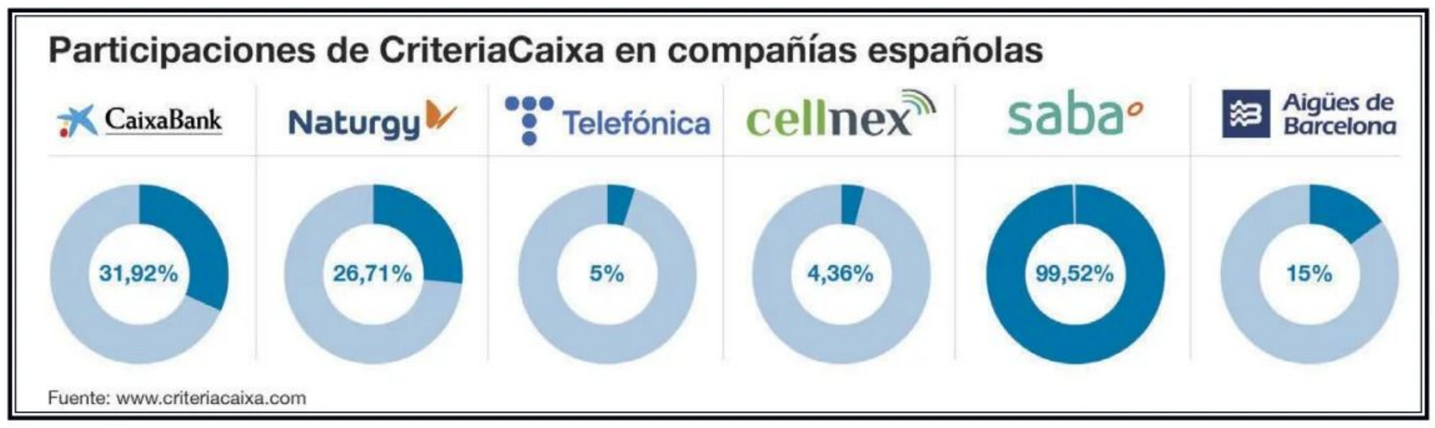
Es por esta razón por la que la entrada de capital extranjero en estas compañías ha elevado los niveles de alerta. En capital.es comentábamos que la cuestión no solo tiene que ver con la entrada de nuevos accionistas en sí, sino con el origen de ese capital.

En Telefónica, Arabia Saudí se plantea rozar el 10% del accionariado de la empresa a través de *Saudi Telecom Company* (STC), la empresa de telecomunicaciones saudí. Magyar Vagon, una empresa húngara enlazada con Viktor Orban, quiere hacerse con Talgo. Y a mediados de abril, se dio a conocer que Taqa, una compañía energética de Emiratos Árabes Unidos aspiraba a controlar el 41% de Naturgy. Si se diera esa operación, Taqa estaría obligada a presentar una oferta pública de adquisición (OPA) por toda la compañía.

Al tratarse de compañías muy representativas del tejido empresarial español, el Gobierno ha jugado sus cartas. En los tres casos ha repetido que se preocupará de mantener la "españolidad" de estas empresas, puesto que pueden considerarse estratégicas para la autonomía del país.

El ministro de Economía, Carlos Cuerpo, ha defendido que el país tiene que encontrar un equilibrio entre proteger "los intereses estratégicos y seguir siendo un país que atraiga inversión ex-

> “CriteriaCaixa aspira a alcanzar un “pacto de cooperación” con el inversor saudí en Naturgy



> Las ganancias de 2023 ascendieron a 1.910 millones de euros, sobre todo gracias a los dividendos de CaixaBank y Naturgy

tranjera directa". El equilibrio resulta más difícil en tanto que, según dice la vicepresidenta tercera, Teresa Ribera, estos inversores son extracomunitarios, en los casos de STC y Taqa, mientras que, en el caso de Talgo, preocupan las relaciones del inversor húngaro con el régimen de Orbán.

¿ALIADO INESPERADO?

Hay un factor en común en todos estos pequeños terremotos que aún no hemos mencionado: CaixaBank. La Fundación La Caixa, a través de su holding inversor, CriteriaCaixa, está presente en numerosas compañías, pero sobre todo destaca en aquellas que pueden considerarse estratégicas.

Las noticias de los últimos tiempos están dando la opción a CaixaBank de ejecutar nuevas jugadas, con la vista puesta en empresas estratégicas para la economía española en las que hay más en juego que la rentabilidad. Según los datos de CriteriaCaixa, su mayor participación se encuentra en CaixaBank, donde su 31,9% del capital convive con el 17,3% que todavía mantiene el Estado a través del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB).

Entre otras apuestas, como la operadora de infraestructuras de telecomunicaciones Cellnex, la gestora de parkings Saba y la empresa Aguas de Barcelona (Agbar), Naturgy es otra de las inversiones clave de CriteriaCaixa, donde acumula el 26,7% de las acciones. En cuanto a Telefónica, en fechas recientes alcanzó el 5% de participación.

Esta convivencia con el Estado adquiere mayor relevancia en un contexto en el que revive el pulso por proteger los intereses estratégicos de España. CaixaBank, por su parte, ha elegido caminar en la misma dirección que el Gobierno, que es la de mantener la estabilidad de las empresas situadas en sectores clave.

En este punto, cabe recalcar el carácter de CaixaBank, que cristaliza en la acción de CriteriaCaixa. Desde siempre, el interés inversor de esta última se ha situado en las empresas clave de España. Como ya hemos dicho, esta hoja de ruta lleva al holding de origen catalán a la búsqueda de un rendimiento económico, ligado a la estabilidad que ofrecen este tipo de compañías y a la influencia que tienen en el resto de la economía.

Eso pasaba con Repsol, donde CaixaBank había estado desde 1996. En 2018, el grupo decidió salir de la petrolera,

Telefónica, SEPI y CaixaBankk

El papel de CaixaBank también es relevante en Telefónica. En septiembre del año pasado, el operador de telecomunicaciones STC anunció su intención de adquirir casi el 10% de las acciones de la empresa española. Ello habría conducido a la compañía saudí a convertirse en el máximo accionista de Telefónica, lo que encendió las alarmas en el Palacio de la Moncloa.

La situación accionarial de Naturgy y Telefónica son paralelas: estos inversores podrían modificar el equilibrio de poder en el capital de la compañía. De esa forma, hasta la entrada de STC, el equilibrio estaba claro, con CriteriaCaixa ostentando algo menos del 5% (4,8% concretamente) y BBVA en una situación similar.

Después, la aparición del grupo saudí dio al traste con esa estructura, algo que el Gobierno intenta remediar por medio de la SEPI. Así, el Gobierno quiere que la SEPI ostente el 10% de Telefónica, de manera que contrarreste el creciente poder saudí.

Sin embargo, CaixaBank ha tomado su propio camino, tras alcanzar el 5,007% del capital de Telefónica de forma directa. Este movimiento tiene una motivación idéntica a la de Naturgy. De esa forma, CriteriaCaixa habla de "carácter estratégico y de largo plazo". Además, recalca que se trata de "una compañía esencial tanto para el país como para el sector a nivel internacional", por lo que su objetivo es proporcionar "la mayor estabilidad accionarial".

Ese aumento de la inversión persigue Criteria Caixa mantenga la relevancia en la empresa de telecomunicaciones. Sin embargo, las novedades en el accionariado de Telefónica modifican la situación del grupo Caixa. Por ello, no se puede descartar que el grupo que preside Isidro Fainé siga aumentando su peso en el capital.

toda vez que acumulaba el 9,36% del capital cuando tomó la decisión. Valga la justificación que dio Gonzalo Gortázar, consejero delegado de la entidad financiera, para describir cómo son las inversiones del grupo. Así, Gortázar dijo que el sector donde opera Repsol era "volátil y complicado".

En contraposición con su salida de Repsol, ha favorecido las otras dos participaciones estrella: Telefónica y Naturgy. Ante la preocupación de que el capital de estas empresas acabe en poder de inversores extranjeros, CriteriaCaixa ha demostrado que su idea, más allá de lo que haga el Gobierno, consiste en reforzarse más que en salir.

Así, a principios de abril, CriteriaCaixa hizo público un comunicado en el que reafirmaba su "compromiso con o in-

> “Con sus últimos movimientos, CriteriaCaixa ha buscado dotar de “la mayor estabilidad accionarial” a sus empresas participadas, entre ellas, Telefónica

versor de largo plazo con el proyecto industrial de Naturgy". Su apoyo se hace extensivo a la transformación de la compañía, de la que la entidad espera ver sus frutos como inversor con "vocación de permanencia".

Por último, señala que "la posición de CriteriaCaixa en Naturgy obedece, asimismo, al objetivo de dotar a la compañía de la mayor estabilidad accionarial, en la medida en que constituye una compañía estratégica para la economía y el suministro energético del país".

Apenas dos semanas después se hizo público el interés de Taqa en adquirir una participación en Naturgy que rondaría el 41%, en tanto que podría hacerse con las acciones de los fondos CVC y GIP. La Caixa no ha intermediado con dichos fondos, pero sí ha mantenido conversaciones con Taqa de cara a "alcanzar un potencial acuerdo de socios con Criteria" o un "pacto de cooperación", según lo nombra Taqa.

En esa línea, queda por ver cuál sería el movimiento de CriteriaCaixa si se confirma la operación de Taqa con CVC y GIP, que obligaría al grupo de Abu Dhabi a formalizar una OPA por la totalidad del capital. En tal caso, CriteriaCaixa podría acudir a la OPA, cosa que parece descartada dado el interés de la compañía por permanecer en Naturgy. Las otras dos opciones de CaixaBank son ahora mantener su peso accionarial

> El Gobierno ha sondeado a empresas "muy importantes" para armar una OPA alternativa sobre Talgo

Actor clave en Talgo y en la salida a bolsa de Puig

La posibilidad de que un inversor húngaro se haga con Talgo despertó los recelos en el Gobierno. Es por ello por lo que, frente a ello, alienta una alternativa española. El ministro de Transportes, Óscar Puente, ha reiterado en varias ocasiones que el Gobierno estaría dispuesto a alentar una contraopa. "Se puede constituir una alternativa sin el auspicio del Gobierno, pero si hubiera que auspiciarla, valoraríamos esa opción", adelantó Puente.

Ello puede significar que el Gobierno está en disposición de iniciar una operación similar a la de Telefónica, pero con la adición de empresas del sector, según la información con la que contamos al cierre de esta edición de Capital. No obstante, la intención del Ejecutivo pasa por ganarse la voluntad de CaixaBank. Hay que recordar que CriteriaCaixa, así como el resto del grupo, destacan por sus inversiones en sectores estratégicos, entre los que el sector ferroviario está ausente.

Es por ello que adquieren relevancia las declaraciones de María Jesús Montero, vicepresidenta primera y ministra de Hacienda: "Hablamos con empresas españolas que tengan como objeto de interés inversiones en sectores en los que clásicamente no pudieran estar presentes y ahora puedan tener una oportunidad para el negocio". En ese sentido, queda por ver si CriteriaCaixa se ve seducida por la posibilidad de entrar en Talgo, eso sí, con un inversor industrial al lado.

En cuanto al grupo Puig, cuya salida se ha producido este 3 de mayo, CaixaBank mostró su interés en participar. A cierre de esta edición, estaba previsto que CriteriaCaixa acudiera a la oferta para tomar una participación "relevante" en la firma de moda y cosmética.

En el actual contexto de mercado, no se puede dar por sentado que CaixaBank se pueda abstener de participar en Talgo. En ese sentido, este nuevo perfil promete una actitud renovada del holding frente a los acontecimientos que puedan sucederse en los próximos tiempos.

como está en la compañía o elevarlo de la mano del nuevo inversor.

Según algunas informaciones publicadas, esta última opción sería la que barajan CriteriaCaixa y Taqa, ambas bajo el amparo del Gobierno. Según publicó El Confidencial, la idea es que lancen una OPA conjuntamente, de manera que CaixaBank sume a su 26,7% otro 13% de capital. De esta forma, su peso en el accionariado rozaría el 40% (39,7%, concretamente).

En esa misma línea, OkDiario afirma que el Gobierno pretende que Caixa y Taqa tengan el mismo porcentaje en la firma, por lo que existen distintos mecanismos que, en última instancia, tendrían el mismo resultado: que la Caixa se quede con las acciones resultantes de la OPA para que ambas partes tengan el 40% del capital.

ETAPA MARCADA POR EL DINAMISMO

Más allá de si CriteriaCaixa adquiere un papel más o menos importante como socio del Gobierno, lo que es cierto es que en los últimos tiempos ha tenido clara su táctica frente a los acontecimientos. Ángel Simón, consejero delegado de CriteriaCaixa desde el pasado mes de enero, ha marcado un rumbo diferente al que la compañía solía tener.

Frente al carácter de inversor institucional y pasividad, los hechos recientes señalan al holding de la Caixa como un actor dinámico. Los ingresos de los últimos años permiten a CriteriaCaixa tomar un perfil más agresivo. No en vano, las ganancias de 2023 ascendieron a 1.910 millones de euros, sobre todo gracias a los dividendos de CaixaBank y Naturgy. ◆

Mayte **Valverde Elices**

Presidenta de *Women in Banking Spain*

Cómo transformar el sector bancario en igualitario

El sector bancario, al igual que otros sectores en España, sigue teniendo desafíos en términos de igualdad de género. En plena pandemia, conversaciones entre mujeres de diferentes entidades bancarias en nuestro país nos permitieron darnos cuenta de que teníamos realidades muy similares. Ese nexo nos hizo conscientes de la necesidad de unir fuerzas para solucionar retos que juntas habíamos identificado, especialmente alrededor de la dificultad de ascenso en la jerarquía organizacional y la falta de representación en comités ejecutivos.

Por ese motivo, y con el objetivo de concienciar sobre el valor de la mujer en los puestos de decisión en el ámbito financiero y el impacto económico y social que puede generar, nace en 2022 Women in Banking Spain. Es un movimiento que cuenta ya con más de 130 profesionales del sector, con el apoyo de 10 entidades financieras y el respaldo institucional de la Asociación Española de Banca (AEB).

Ese espíritu de colaboración, de compartir y de fomentar la conexión entre todos los profesionales del sector, hombres y mujeres, es el valor fundamental de Women in Banking. Aunque el sector financiero ha sido eminentemente masculino desde sus inicios, en los últimos años se están escuchando nuevas voces para sensibilizar sobre la importancia de la diversidad. Y no solamente por un tema social, sino porque nuestros clientes son cada día más diversos, y empatizar y acercarnos a ellos permitirá añadir valor a nuestros servicios.

Por un lado, los jóvenes nos siguen viendo jerárquicos y poco flexibles. Si en algo necesitamos avanzar, es en la forma de acercarnos a las nuevas generaciones, tanto con nuestros productos y servicios, como en la atracción y fidelización del talento. Debemos ofrecer más movilidad y crecimiento, un futuro con oportunidades.

En Women in Banking queremos mostrar a la banca como uno de los mejores lugares para trabajar. Queremos liderar la transformación del sector. Queremos contribuir con ese valor diferencial que permita aportar mayor frescura y conseguir cambiar radicalmente la mirada que se tiene hacia nuestro sector, acercándonos más a la sociedad y a sus necesidades.

Por otro lado, cada vez más mujeres tienen patrimonio y quieren gestionarlo ellas mismas y comienzan a buscar a otras mujeres en quienes confiar la gestión. Habilidades como la empatía y la intuición, que de manera natural tenemos el género femenino, son clave para encontrar la mejor inversión para nuestros clientes. Proporcionando nuevas referentes en el negocio atraeremos también a más mujeres, como clientas y como gestoras.

> “Habilidades como la empatía y la intuición, que de manera natural tiene el género femenino, son clave para encontrar la mejor inversión para nuestros clientes”

Combatir los estereotipos es parte también del objetivo de WIB. Al igual que en otros sectores la llegada de la inteligencia artificial revoluciona nuestros productos y nuestra forma de trabajar, es clave que las mujeres participemos de ese momento, aportando una mirada diferente y, sobre todo, para evitar los sesgos inconscientes que puedan bloquear lo que hemos conseguido hasta ahora.

De igual forma, los sesgos limitan el acercamiento a todos nuestros clientes en igualdad de condiciones e impiden ofrecer productos competitivos adaptados a todas las necesidades. Numerosos estudios muestran la importancia de aportar, especialmente en los ámbitos de negocio y tecnología, visiones diferentes, para así ofrecer soluciones financieras más creativas y de mayor impacto.

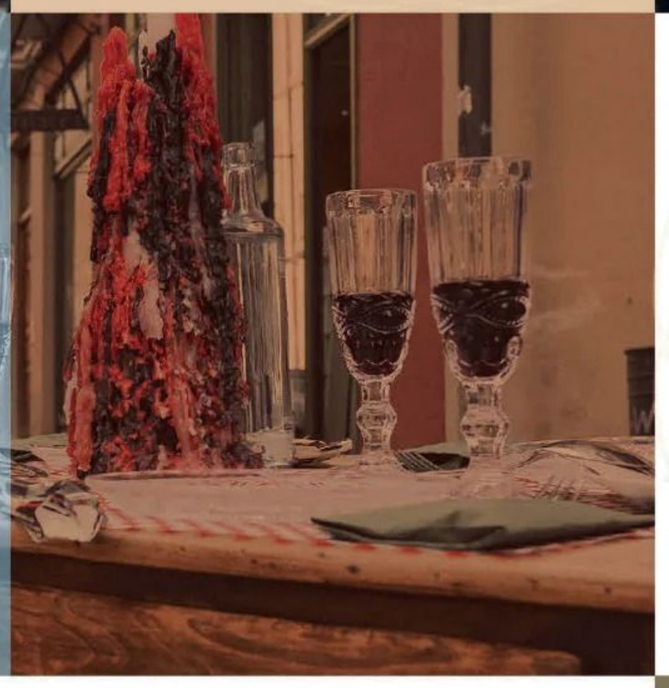
Desde Women in Banking creemos en que es posible una forma de trabajar en equipo, orquestando individualidades diferentes que ofrezcan soluciones distintas a cada necesidad e impulse la creatividad y la imaginación. Queremos ser referentes en igualdad y ser un ejemplo para otros sectores donde lo tienen más complicado, y reflexionar, hombres y mujeres, sobre la contribución de las entidades bancarias al progreso de la sociedad.

En definitiva, al sensibilizar sobre el valor de la mujer, promoviendo su visibilidad y liderazgo, estaremos construyendo un entorno más inclusivo y equitativo. Posicionando a la banca como agente de cambio social y creadora de oportunidades. ◆

León

Cocina experiencias

La Mamma
by La Piccola
C/ Sierra Pambley, 1
(León)



La Piccola Stanza
C/ Sierra Pambley, 1
(León)

Amasa tus ideas

la piccola stanza

Pizzería artesanal italiana

Hornea tu futuro

La Piccola Stanza
C/ Cervantes, 8 (Gijón)

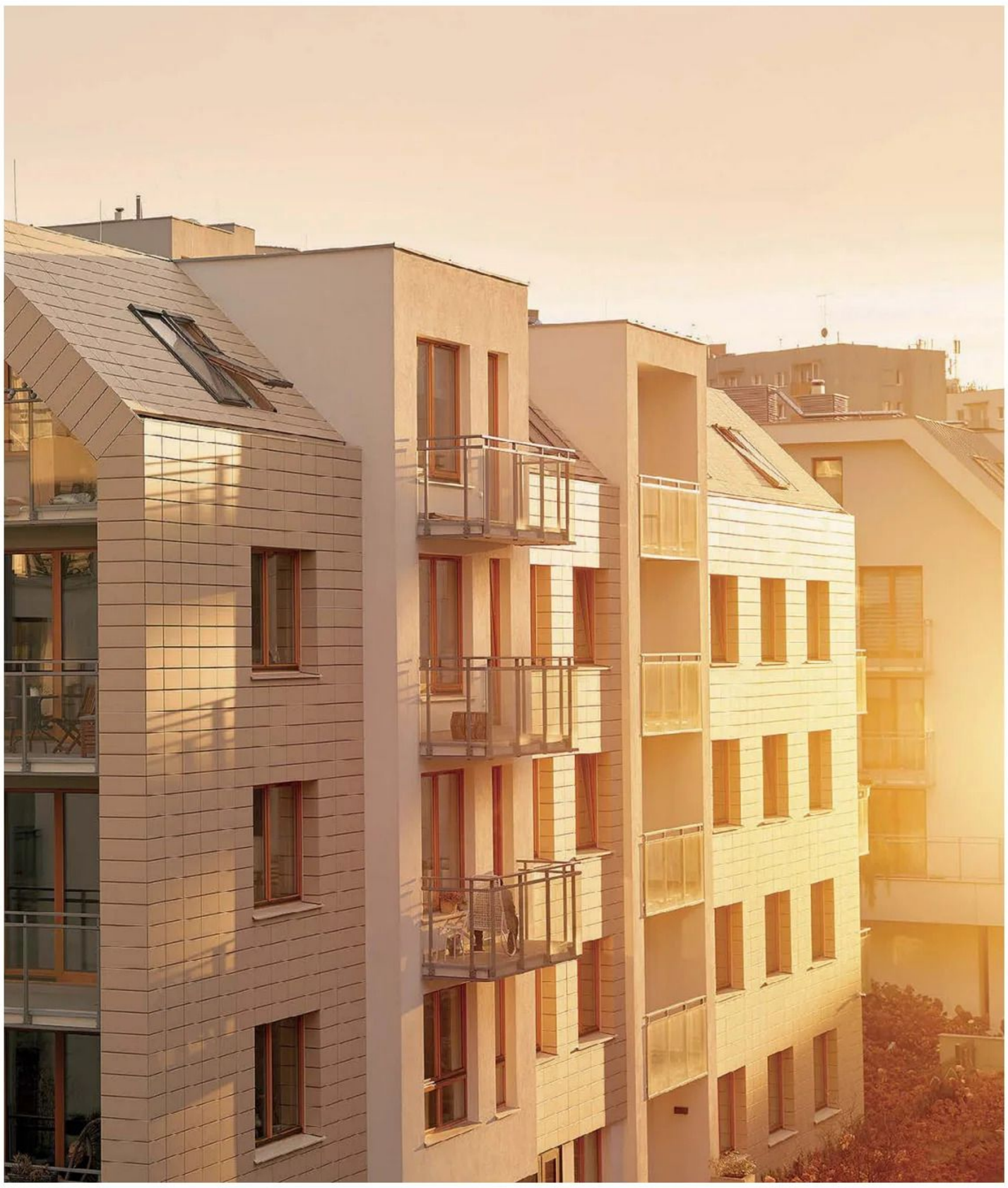
Gijón

"Abre tu propio negocio con un modelo de éxito para franquiciar"

La Piccola
Stanza Arena
C/ Rufo García
Rendueles, 18 (Gijón)

La vivienda en España: un panorama insostenible

> “Necesitamos impulsar la vivienda asequible a través de la colaboración público-privada, con planes que aumenten la oferta y ayudas directas”



Pablo *Poyo*

España ha alcanzado este año su récord de población: según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), a fecha de 1 de enero, éramos 48.593.909 personas en nuestro país. Lo que también aumenta es la edad media, que ya se sitúa en 44,2 años. Mientras el mercado laboral requiere de cada vez más trabajadores ante el envejecimiento poblacional, los jóvenes buscan desesperadamente hacerse un hueco en un sistema casi colapsado.

Analizamos la situación de la vivienda en España, ante la escalada de los precios y de una población joven que se ve obligada a vivir de alquiler, junto a Javier Kindelan, vicepresidente de CBRE en España, y José Ramón Pin, profesor emérito del departamento de Dirección de Personas en las Organizaciones de IESE Business School.

CADA VEZ MENOS PROPIETARIOS

España ha sido tradicionalmente un país de propietarios. A diferencia de otros países europeos, nuestra economía es conocida por la gran cantidad de personas que poseen una vivienda en propiedad. Pero esta historia no es tan antigua como parece. La dinámica de la España propietaria se empezó a forjar en los años 50, los años de la recuperación de la Guerra Civil.

En 1950, apenas el 45% de los españoles poseía una vivienda en propiedad. En 1960, la cifra se había movido hasta el 51,6%. Para 1970, el porcentaje ya rondaba el 63,5%. Y en 1999, el número de propietarios alcanzó su cénit, 86 de cada 100 (86%).

Desde ese momento, no ha hecho más que caer, llegando a su cifra más baja en 2020, cuando se situó en el 75,5%. A fecha de hoy, el porcentaje es ligeramente superior, del 76%.

De todas formas, los datos siguen siendo muy superiores a los de otros países europeos. España está muy por encima de otros lugares donde la propiedad es menos habitual y reina el alquiler, como es el caso de Alemania (50%), Austria (45,8%), Dinamarca (44,2%) o Francia (35,5%). Todos ellos, países con un gran porcentaje de personas viviendo de alquiler, frente al 16,5% de nuestro país.

Esto no supondría ningún problema si no fuera por varios motivos. En primer lugar, que solo los adultos más envejecidos o los jubilados poseen viviendas en propiedad: España ha pasado de ser un país de propietarios a tener una generación que va a vivir de alquiler en alquiler.

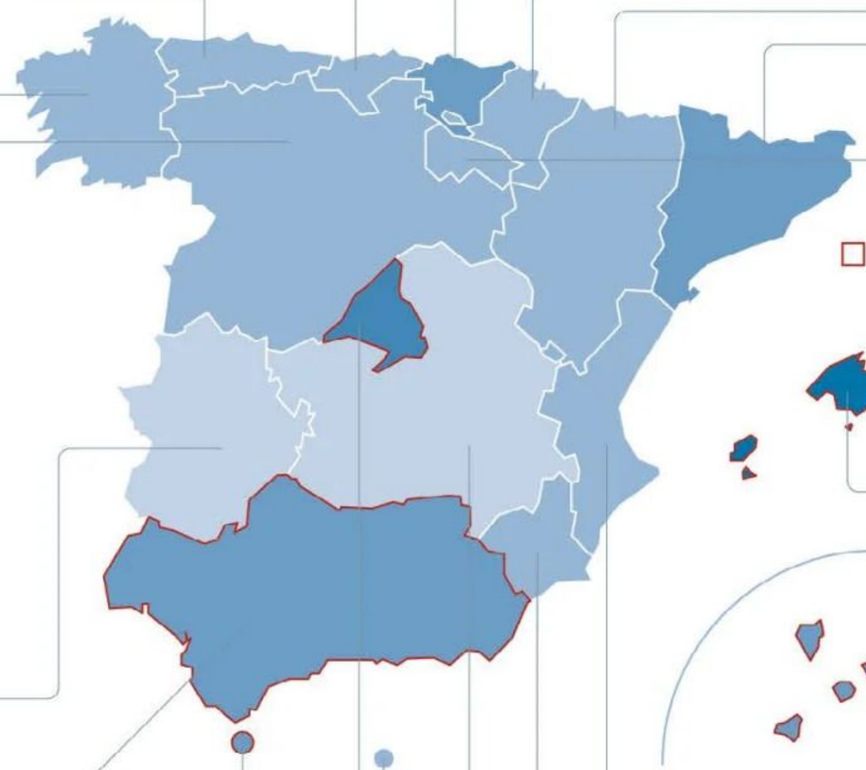
Los datos así lo confirman. Según el INE, el 92% de los hogares con al menos un adulto de 65 años posee una vivienda pagada en propiedad. Además, en este grupo poblacional, el 50% de ellos es propietario de una segunda casa.

Esto contrasta brutalmente con los datos referidos a los jóvenes. Si hace veinte años, el 65% de los jóvenes de entre 23 y 28 años disponía de una vivienda

El precio de la vivienda, por comunidades

Precio €/m² marzo 2024 ■ Máximo histórico €/m²

Vm: Variación mensual (%) Vt: Variación trimestral (%) Va: Variación anual (%) **VM: Variación máximo histórico (%)**



ESPAÑA	Galicia	Asturias	Cantabria	P. Vasco	Navarra	Aragón	Cataluña
2.079	1.382	1.375	1.610	2.901	1.678	1.428	2.352
Vm: +1,1	Vm: 0,0	Vm: +0,4	Vm: +1,0	Vm: +0,6	Vm: -0,6	Vm: 0,0	Vm: +0,6
Vt: +1,8	Vt: +0,5	Vt: +0,3	Vt: +2,4	Vt: +1,3	Vt: -0,5	Vt: +0,8	Vt: +0,6
Va: +7,0	Va: +2,1	Va: +1,9	Va: +6,3	Va: +3,8	Va: +5,4	Va: +5,3	Va: +1,0
2.115 jun 2007	1.775 nov 2011	1.867 abr 2008	2.010 feb 2008	3.255 abr 2011	1.870 oct 2007	2.008 mar 2007	2.677 jun 2007
VM: -1,7	VM: -22,2	VM: -26,3	VM: -19,9	VM: -10,9	VM: -10,2	VM: -28,9	VM: -12,1

C. y León	La Rioja
1.188	1.335
Vm: +0,7	Vm: +0,4
Vt: +1,0	Vt: +0,5
Va: +2,9	Va: +4,6
1.481 jun 2011	1.652 ene 2008
VM: -19,8	VM: -19,2

Extremadura	Baleares
987	4.211
Vm: +1,0	Vm: +0,5
Vt: +3,0	Vt: +3,1
Va: +3,7	Va: +12,4
1.217 abr 2011	4.211 mar 2024
VM: -18,9	VM: 0,0

Andalucía	Ceuta	C. Madrid	Melilla	C.-La Mancha	R. Murcia	C. Valenciana	Canarias
2.109	2.291	3.331	1.932	930	1.218	1.825	2.539
Vm: +1,2	Vm: +2,6	Vm: +1,2	Vm: -0,9	Vm: +0,9	Vm: +1,1	Vm: +1,2	Vm: +1,5
Vt: +1,5	Vt: +4,8	Vt: +3,8	Vt: -0,1	Vt: +1,5	Vt: +2,7	Vt: +2,7	Vt: +4,4
Va: +7,1	Va: +4,0	Va: +7,1	Va: +4,1	Va: +4,0	Va: +7,8	Va: +10,2	Va: +17,2
2.109 mar 2024	2.291 mar 2024	3.331 mar 2024	1.959 nov 2023	1.424 may 2007	1.786 sep 2006	1.998 feb 2006	2.539 mar 2024
VM: 0,0	VM: 0,0	VM: 0,0	VM: -1,4	VM: -34,7	VM: -31,8	VM: -8,7	VM: 0,0

Fuente: Idealista

en propiedad, hoy la cifra ha dado un vuelco: solo el 25% de las personas en esa franja de edad son propietarios de una vivienda.

Esto explica por qué más del 65% de los jóvenes de entre 23 y 28 años se ven obligados a vivir continuamente de alquiler. Y los datos tampoco mejoran demasiado con la edad. España tiene una de las edades de emancipación más tardías de Europa. En 2023, y por primera vez, la cifra superó los 30 años. Por delante de nuestro país solo se encuentran Grecia (30,7) y Croacia (33,4). Por el contrario, los jóvenes nórdicos (Finlandia, Dinamarca y Suecia) se independizan con 21 años y medio, y los alemanes y franceses con menos de 24.

Esta realidad conjuga perfectamente con el paro juvenil, que es el porcentaje de jóvenes de entre 16 y 24 años que están dispuestos a trabajar pero que no

> **José Ramón Pin (IESE):**
>
> La carestía de la vivienda retrasa la emancipación de los jóvenes, la fecha de matrimonio y la edad a la que tienen hijos”

encuentran empleo. Tenemos la tasa más alta de toda la Unión Europea (UE) desde hace años: 28,36%, según el INE.

Hay cientos de datos más que indican que España no es país para jóvenes, aunque solo vamos a destacar unos pocos. A nivel de renta, las personas de entre 16 y 29 años están a la cola del país; apenas 12.822 euros al año.

La diferencia es notable con la franja de edad a partir de los 65 años: 16.185 euros. De hecho, este grupo poblacional es el único que ha salido muy bien parado de las dos últimas crisis económicas. Según la Comisión Europea, los ingresos de la población española de entre 16 y 29 años han caído un 25,2% en los últimos años, mientras que su ahorro se ha visto reducido en un 8,4%.

Lo mismo sucede con la banda situada entre los 30 y los 44, donde sus ingresos se han reducido un 23,5%, aunque su ahorro ha mejorado levemente; un 2%. Al centrarnos en la franja de edad de los mayores de 65 años, veremos como sus ingresos apenas han caído un 4,9%. Sin embargo, su capacidad de ahorro ha crecido en casi un 20%.

Esto se refleja también en el mercado de la vivienda, donde, como ya hemos dicho, la mitad de las personas de esta línea de edad posee al menos una segunda vivienda en propiedad, y muchos de ellos la tienen arrendada.

Las personas mayores de 55 años en España alcanzan ya los 16.129.000, un 46% más que hace veinte años. Ahora mismo son el 34% del total de la población, pero en 2035 serán casi el 50%. Por otra parte, este grupo poblacional atesora el 66% de la riqueza neta del país, según datos del Banco de España.

Se forma así un cóctel perfecto al que todavía no le hemos añadido otros tres elementos fundamentales que configuran la terrible situación económica y de vivienda que sufre España: la falta de oferta, las viviendas vacías, y, por supuesto, el brutal incremento de los precios.

LOS PRECIOS IMPOSIBLES DEL MERCADO DE LA VIVIENDA

Convertido nuestro país en una bomba de relojería en el aspecto de la vivienda, la única salida que vislumbran los jóvenes -tanto estudiantes como trabajadores primerizos- pasa por alquilar una casa. Por supuesto, se tratará de un alquiler compartido con más personas de edades similares, puesto que pensar siquiera en buscar un espacio individual o un alquiler de pareja es casi una quimera.

Como en casi todos los problemas macroeconómicos, el tema de la vivienda también hace bueno el dicho de "la pescadilla que se muerde la cola". Es decir, no se puede resolver sin solucionar los problemas de raíz que presentan la economía y la sociedad española.

La primera gran barrera es la falta de oferta que existe en el mercado. Las grandes ciudades, principales polos de atracción del trabajo y el capital económico nacional, se nutren constantemente de nuevos individuos que llegan

> **Javier Kindelan (CBRE):**
>
> El sector produce unas 100.000 unidades al año, pero la demanda media con la creación de nuevos hogares llega a duplicar esta cifra”

cada año, deseosos de estudiar, trabajar, invertir o desarrollar un proyecto de futuro. Pero la oferta de vivienda no lo hace de forma paralela.

Javier Kindelan, vicepresidente de CBRE en España, resume la situación del mercado de la siguiente manera: "Existe una demanda muy activa y una escasez de oferta, lo que está siendo la tónica habitual de los últimos tiempos, y no parece que vaya a variar. Por lo tanto, lo normal es que los precios sigan incrementándose en los próximos meses, aunque a menor intensidad (3% en 2024) y con diferencias entre la vivienda nueva y la usada”.

Y añade que “el comportamiento del mercado residencial no será igual en todas las localizaciones de España, debido principalmente a factores demográficos y macroeconómicos. Las provincias con mayor crecimiento poblacional previsto en los próximos cinco años tendrán las perspectivas más positivas (islas, Alicante, Málaga, Madrid y Barcelona) en términos de demanda y precios”.

Y, efectivamente, la realidad es que la oferta es infinitamente inferior a la demanda. "El sector produce unas 100.000 unidades al año, mientras que la demanda media con la creación del número de hogares llega a duplicar esta cifra", afirma Kindelan.

"Teniendo en cuenta este escenario, y en búsqueda de un mercado de la vivienda más accesible, CBRE ve necesario el impulso de la vivienda asequible affordable a través de la colaboración público-privada con planes efectivos que aumenten la oferta y ayudas directas al sector. Además, otros factores como la ralentización en la generación de suelo finalista, junto con la escasa mano de obra, a día de hoy, imposibilitan producir más de 100.000 unidades al año", asegura.

José Ramón Pin, economista y profesor emérito del Departamento de Dirección de Personas en las Organizaciones de IESE Business School, cree que "la falta y carestía de la vivienda retrasa la emancipación de los jóvenes, la fecha de matrimonio y la edad a la que tienen hijos".

Y en este aspecto, señala de igual forma el principal problema: la falta de oferta. “No hay oferta razonable de viviendas, ni para compra, ni para alquiler. Por eso los precios suben. En el primer trimestre de este año, el alquiler subió un 6% (el 7% interanual), según Fotocasa. Mientras, BBVA augura un crecimiento del precio de venta para 2024".

Para que exista una mayor capacidad de ofrecer una vivienda asequible, tanto de compra como de alquiler, el mercado debe ser capaz de producir y ofrecer una oferta adaptada a las necesidades de la demanda. Estamos ante un grave problema de accesibilidad a la vivienda, especialmente entre los más jóvenes, y los procesos burocráticos y la limitación de la capacidad productiva de la industria no son la solución.

El precio del alquiler en cada autonomía

Precio alquiler €/m² marzo 2024 — Máximo histórico €/m²

Vm: Variación mensual (%) Vt: Variación trimestral (%) Va: Variación anual (%) **VM: Variación máximo histórico (%)**

ESPAÑA	Galicia	Asturias	Cantabria	P. Vasco	Navarra	Aragón	Cataluña
12,7	8,5	8,6	10,2	13,3	10,0	8,8	16,5
Vm: +1,1	Vm: +1,4	Vm: +0,4	Vm: +2,7	Vm: -0,3	Vm: +1,0	Vm: +1,3	Vm: +0,3
Vt: +4,7	Vt: +5,4	Vt: +1,5	Vt: +9,6	Vt: +1,0	Vt: +1,6	Vt: +1,3	Vt: +2,9
Va: +12,6	Va: +10,7	Va: +6,6	Va: +15,1	Va: +5,7	Va: +4,6	Va: +5,4	Va: +12,2
12,7 mar 2024	9,6 may 2007	12,5 feb 2008	14,8 jul 2007	13,4 feb 2024	10,0 mar 2024	8,8 mar 2024	16,5 mar 2024
VM: 0,0	VM: -11,1	VM: -31,3	VM: -31,2	VM: -0,3	VM: 0,0	VM: 0,0	VM: 0,0

C. y León	La Rioja
7,9	7,9
Vm: +2,2	Vm: +0,9
Vt: +3,0	Vt: +2,1
Va: +8,1	Va: +9,4
7,9 mar 2024	7,9 mar 2024
VM: 0,0	VM: 0,0

Extremadura	Baleares
6,6	16,7
Vm: +1,5	Vm: +1,4
Vt: +4,6	Vt: +3,9
Va: +12,3	Va: +15,3
6,6 mar 2024	16,7 mar 2024
VM: 0,0	VM: 0,0

Andalucía	Ceuta	C. Madrid	Melilla	C.-La Mancha	R. Murcia	C. Valenciana	Canarias
11,0	Sin datos	17,1	9,9	6,9	7,7	10,4	13,3
Vm: +0,8		Vm: +1,5	Vm: -0,5	Vm: +1,5	Vm: +0,2	Vm: +0,7	Vm: +0,9
Vt: +3,3		Vt: +5,5	Vt: +3,0	Vt: +3,7	Vt: +1,7	Vt: +2,8	Vt: +3,9
Va: +13,6		Va: +15,3	Va: +2,0	Va: +10,3	Va: +9,6	Va: +15,9	Va: +13,3
11,0 mar 2024		17,1 mar 2024	9,9 feb 2024	6,9 mar 2024	8,0 ago 2023	10,4 mar 2024	13,3 mar 2024
VM: 0,0		VM: 0,0	VM: -0,5	VM: 0,0	VM: -3,5	VM: 0,0	VM: 0,0

Fuente: Idealista

Kindelan cree que "la clave es garantizar un marco de seguridad jurídica y competitividad que fomente la inversión privada".

Además, opina que "la estabilidad jurídica permitirá generar más inversión privada para el desarrollo de vivienda. En la medida en que se genere un clima de regulación de mercado estable, con unas reglas de juego predecibles, consiguiendo la eficiencia en la gestión del suelo y una producción razonable, veremos cada vez más empresas invirtiendo, desarrollando y generando vivienda asequible a largo plazo".

Por otra parte, el vicepresidente de CBRE España afirma que "existe apetito inversor, por lo que estamos en un momento decisivo para evitar que se tomen medidas que introduzcan inseguridad jurídica y disuadan este interés por nuestro mercado inmobiliario".

Ante la pregunta de si los ciudadanos podrán soportar los continuos aumentos del precio del mercado, CBRE Spain asegura que "están viendo el auge de nuevos conceptos como el Flex Living, subsector dentro de Living que agrupa bajo el concepto de flexibilidad las nuevas soluciones habitacionales temporales, gestionadas de forma profesional y con servicios incluidos".

Por desgracia, estas propuestas no dejan de ser soluciones temporales para la población.

EL DILEMA DE LOS JÓVENES

"Cómo los jóvenes tienen la mayor tasa de paro y sus salarios son bajos, el porcentaje de su renta dedicada a la vivienda es alto. El salario bruto medio en España de los de 25 a 30 años es de 18.700 euros al año y de los 30 a los 35, 22.000 euros al año. De esta cifra, gastan entre el 30 y el 33%, o más, en vivienda, mientras que el salario entre los 50 a 55 años es de 28.000 euros y ya tienen parte de sus gastos en vivienda amortizados", señala Pin.

Para Pin, existen soluciones, pero hay que abordarlas cuanto antes, dada la complejidad de la situación actual. "La receta es simple. La ministra de Vivienda, Isabel Rodriguez, se ha reunido con promotores, inmobiliarios y constructores. Les ha instado a aumentar el parque de viviendas. Se ha comprometido a mejorar las condiciones del suelo, la financiación a través del ICO y sus avales, y el plan de recuperación y resiliencia", señala.

> “La ministra de Vivienda se olvida de los derechos de los propietarios, de la libertad de comercio, la seguridad jurídica... Sin ello, todo lo demás es inútil”

Pero Pin añade que la ministra "se ha olvidado varias claves fundamentales. La defensa de los derechos de los propietarios, la libertad de comercio, la seguridad jurídica... Sin ello, todo lo demás es inútil."

Tal y como están las cosas, la mayor parte de los economistas y en materia inmobiliaria coincide en que la solución pasa por liberalizar el suelo, agilizar las concesiones de licencias, facilitar la financiación y mejorar la seguridad jurídica, especialmente en el caso de los inversores.

Así las cosas, los precios, tanto de alquiler como de compra, siguen incrementándose. Para ponernos en situación, veamos cuál es la radiografía actual del mercado en nuestro país.

Según los datos de Idealista, el precio medio del metro cuadrado en España se situó en 2.079 euros en el mes de marzo. Esto hace que adquirir una vivienda se vuelva complicado, porque los precios se están acercando de nuevo a los máximos históricos, cifrados en 2.117 euros, en junio de 2007.

El estallido de la burbuja inmobiliaria redujo paulatinamente el precio de venta hasta un mínimo de 1.494 euros por metro cuadrado, en octubre de 2016. Desde el final del confinamiento en 2020, el valor de la vivienda no ha

parado de subir, llegando hasta la cifra que conocemos en la actualidad.

Las comunidades con los precios más desorbitados son Baleares (4.211 euros por m2), Madrid (3.331 euros por m2) y País Vasco (2.901 euros por metro cuadrado). Si quisiéramos adquirir una vivienda de 100 metros cuadrados en Baleares, tendríamos que desembolsar, de media, 421.100 euros.

Para completar el círculo vicioso, tanto Baleares como Madrid se encuentran en máximos históricos, pero no son las únicas regiones que están batiendo sus propios récords: Andalucía, Canarias y Ceuta también se encuentran en máximos históricos en marzo de 2024.

RÉCORD HISTÓRICO DE LOS PRECIOS DEL ALQUILER

Vayamos ahora con los precios de los alquileres. La media nacional alcanza los 12,7 euros el metro cuadrado, lo que supone el precio más caro en la historia de nuestro país. Como siempre, existen variaciones regionales que merece la pena destacar.

En este caso, la Comunidad de Madrid se lleva la palma. Con 17,1 euros por metro cuadrado -valor que se ha incrementado en un 15,3% respecto al año anterior-, Madrid es la región más cara para alquilar un piso. Si quisiéramos alquilar uno de 100 metros cuadrados, tendríamos que destinar, de media, la escalofriante cifra de 1.710 euros al mes.

El segundo puesto se lo lleva Baleares, con un precio de 16,7 euros por metro cuadrado, además de un incremento del 15,3% respecto al año pasado. En el bronce de los alquileres tendríamos a Cataluña, con un precio de 16,5 euros por metro cuadrado, a la par de una variación del 12,2% respecto al año anterior.

Respecto al aumento más grande, la Comunidad Valenciana se lleva el primer premio, dado que sus precios se han incrementado casi un 16% en un año. Y por la cola encontramos a Extremadura, donde alquilar una vivienda nos sale por 6,6 euros el metro cuadrado.

Hemos hablado de regiones, pero toca hablar de los alquileres en las principales urbes del país. Las diez ciudades más grandes de España (Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Zaragoza, Málaga, Murcia, Palma de Mallorca y Alicante) han elevado sus precios hasta máximos históricos, en parte, por la reducción de la oferta debido a la nueva Ley de Vivienda.

Barcelona se lleva el oro en esta categoría, con un espectacular 20,8 euros por metro cuadrado, cuando el año pasado la cifra era de 18,5. Madrid es la segunda, con 18,7 euros por metro cuadrado, frente a los 16,19 del año pasado. En el tercer puesto, y, de nuevo, en el ranking, Palma de Mallorca: de 13,3 del año pasado a los 15,52 de este año.

Algunos partidos políticos han propuesto como otra posible solución la puesta en el mercado de las viviendas vacías. En España, en 2021, había hasta 3,8 millones de casas vacías, el 14% del total. Y aunque pudiera parecer un ejercicio de buena fe, lo cierto es que no acabaría con gran parte del problema.

El motivo radica en que gran parte de estos hogares se encuentran en zonas completamente despobladas, fuera de los centros metropolitanos que absorben el grueso del trabajo y de la población.

El 45% de estas viviendas se ubica en municipios de menos de 10.000 habitantes, la mayoría en zonas despobladas de Galicia y León. Cuntis, en Pontevedra (76,8% de casas vacías), Igüeña, en León (76,1%), Laza, en Ourense (75,2%), Cervantes, en Lugo (74,7%) o Páramo del Sil, en León (66,1%), son los municipios con mayor porcentaje de hogares vacíos en nuestro país.

Por otro lado, en los municipios de menos de 1.000 habitantes, el 33% de las viviendas están vacías. En sentido opuesto, las ciudades de más de 250.000 habitantes, donde residía el 23,8% de la población, contenían 403.073 viviendas vacías, pero solo suponen el 10,5% del total en España y su tasa se reduce hasta solo 3,6 por cada cien habitantes.

Las ciudades de más de 200.000 habitantes con mayor porcentaje de viviendas vacías son Santa Cruz de Tenerife (17,3%), Vigo (15,1%) y La Coruña (14,7%). Además de todos estos factores, existe otro que también afecta a la oferta de vivienda: la fiscalidad. ◆

La fiscalidad: otra barrera más en el mercado de la vivienda

Pablo *Poyo*

La fiscalidad española nunca ha sido la más 'relajada' de Europa a la hora de hacer negocios y atraer inversión. Un informe del Instituto de Estudios Económicos (IEE) y la *Tax Foundation* muestra que España es uno de los países con una fiscalidad más agresiva contra el sector productivo. Analizamos el contexto tributario con Salvador Ruiz-Gallud, socio director del área Fiscal de Equipo Económico, abogado, economista y ex director general de la Agencia Tributaria entre 2001 y 2004.

España se sitúa en 2022 en la posición 34 del total de los 38 países analizados y es uno de los cinco países con peor competitividad fiscal de la OCDE. El esfuerzo fiscal, la presión fiscal normalizada en función de la renta, ya es un 53% mayor que el promedio de la Unión Europea (UE). Con estos datos, es bastante normal que dicha presión fiscal afecte también al mercado de la vivienda.

Ruiz Gallud señala que "la presión fiscal en España es alta, pero hasta cierto punto, porque algunos contribuyentes pueden gestionarla, sobre todo en el concepto de empresa familiar. Los grandes contribuyentes, a efectos de impuestos sobre Patrimonio o Sucesiones y Donaciones, tienen la ventaja de disfrutar de exenciones si se organizan bien".

"Tenemos un impuesto sobre la renta muy progresivo, con unos tipos que dependen de cada comunidad autónoma. En algunos casos, estamos hablando de tipos casi confiscatorios (más del 50%). Si haces la comparativa con los tipos de otros estados de la Unión Europea (UW, somos casi los peores, solo por detrás de los países nórdicos", añade Ruiz Gallud.

"Además, contamos con impuestos sobre el Patrimonio, solidaridad de grandes fortunas, IRPF, etc. Acumuladas, estas tasas provocan que la presión fiscal sea de las más altas de Europa", afirma el socio director del área Fiscal de Equipo Económico. Un esfuerzo fiscal tan abusivo como el que tiene nuestro país constriñe la economía en general. Y el sector de la vivienda es, de igual forma, blanco fácil de estas imposiciones.

"La tributación inmobiliaria es especialmente alta. En 2021 se aprobó la Ley de medidas de prevención y lucha contra el fraude fiscal, modificando ciertos impuestos sobre el valor de referencia de los inmuebles. Estas modificaciones influyen en el nuevo valor catastral, aumentando la presión fiscal y la inflación en los precios de los inmuebles".

"La tributación que soportan los inmuebles es enorme. El Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI, calculado sobre el valor catastral clásico), el IRPF (2% del valor catastral), el Impuesto sobre el Patrimonio, el 10% de IVA por transmisión, etc. Esto varía según cada región", apunta Ruiz Gallud.

Veamos qué impuestos tenemos que abonar si queremos hacernos con una vivienda en España. Tal y como dice Ruiz Gallud, si la vivienda es de obra nueva, tendremos que aportar un 10% en concepto de IVA sobre el precio final de venta. La excepción es Canarias, donde se aplica el Impuesto General Indirecto Canario (IGIC), que es del 6,5%.

> **Salvador Ruiz Gallud (Equipo Económico):**
>
> La alta tributación señala a España como país poco atractivo para la inversión extranjera”

Luego tenemos el Impuesto Sobre Actos Jurídicos Documentados (AJD), que varía entre el 0,5% y el 1,5%, dependiendo de la región. Aragón, Baleares, Cantabria, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Cataluña, Comunidad Valenciana, Extremadura, Galicia y Murcia tienen los tipos más altos, del 1,5%. Este tributo se abonará en caso de contratar una hipoteca, y, desde la entrada en vigor de la nueva ley hipotecaria, deberá ser la entidad financiera quien deberá abonarlo.

Por el contrario, si la vivienda es de segunda mano, abonaremos el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales (ITP), cuyo importe dependerá de la comunidad autónoma en la se encuentre la vivienda (entre el 4% y el 10%) y el valor de referencia del inmueble (es decir, el valor que el catastro adjudica al inmueble). Cantabria, Cataluña y la Comunidad Valenciana tienen las tasas más altas, llegando hasta el 10%.

La vivienda supone también una forma de ahorro en inversión para la gran mayoría de tenedores, a la par que es un nicho económico muy explotado por los grandes propietarios. Entra en juego el llamado *flipping*, es decir, las operaciones de adquisición, reforma y transmisión de inmuebles en períodos cortos de tiempo.

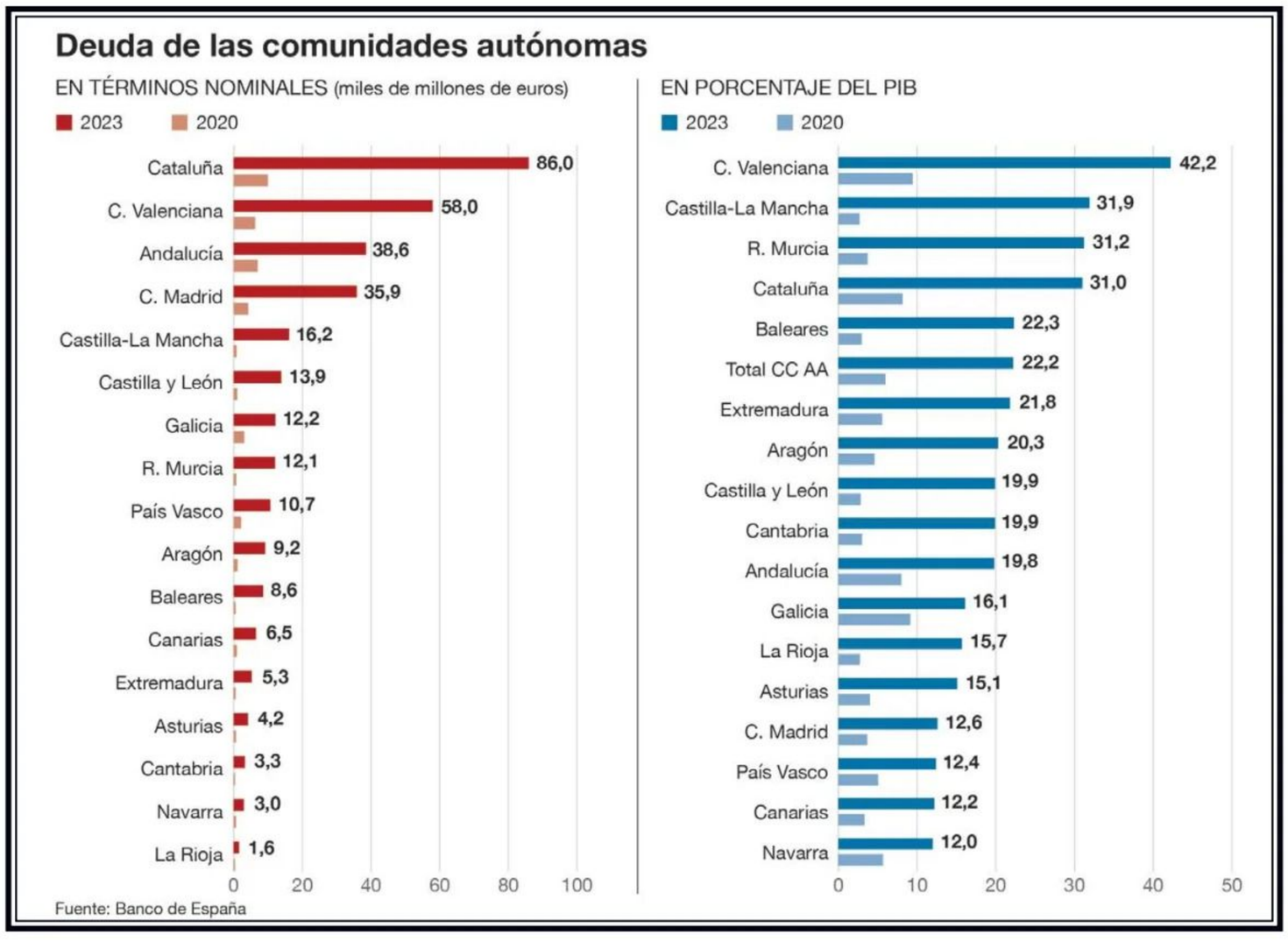
"El impuesto del 20% sobre el *flipping* propuesto por Podemos no tiene sentido. Aunque es cierto que esta técnica tiene un punto especulativo, la mejora de una vivienda mediante una obra y su revalorización también tributa (al 25%), debido a la plusvalía. Además, existe un impuesto indirecto. Podemos hablar de aplicar un 20% sobre el valor de venta último, que tendría que ser abonado por el profesional dedicado a esta clase de operaciones. Es un disparate", sentencia Ruiz Gallud.

Nuestro país tiene las cualidades necesarias para acaparar inversión extranjera, pero, como en otros muchos ámbitos, la alta tributación provoca que los inversores foráneos se lo piensen dos veces, reduciendo las posibilidades de atracción.

"La forma de aprobación del impuesto de Solidaridad con las Grandes Fortunas no ha sido la correcta. Las condiciones de seguridad jurídica se rompen con el establecimiento de esta ley. La publicidad negativa sobre España en este aspecto es enorme, algo que beneficia enormemente a nuestros competidores".

"Cuando una empresa se plantea invertir en un estado, una forma de desechar candidatos es ver qué tipos impositivos tiene dicho país. La imposición patrimonial que existe en España está presente en muy pocos países del mundo, y hace menos atractiva a nuestra tierra a la hora de invertir", cree Salvador.

Habiendo explorado la realidad del mercado inmobiliario y la fiscalidad española, nos queda claro que las próximas generaciones se enfrentarán a grandes dificultades a la hora de independizarse, a menos que se produzcan grandes cambios en buena parte del sistema productivo de nuestro país. ◆



Verónica **Sanchez**

Global leader de Capital Markets en VASS

IA cuántica, la próxima revolución tecnológica

Llevamos años en la encrucijada entre la tecnología cuántica, que abarca áreas de computación, comunicación, sensores y criptografía, y la inteligencia artificial (IA), que se encuentra en el siguiente escalón con la IA generativa y que ofrece avances en machine learning (ML), asistentes personales, generación de contenidos, atención al cliente... Si fusionamos las capacidades de ambas, se crea la IA cuántica, que hace referencia al uso de ordenadores cuánticos para los procesos algorítmicos del aprendizaje automático.

Las previsiones indican que en 2025 se dotarán fondos públicos para desarrollar soluciones de IA cuántica, para gestionar los retos sociales a través de fondos de capital privado europeos que estarían dispuestos a explorar esta nueva combinación tecnológica. Adicionalmente, se estima que en 2030 se implementará la ingeniería cuántica como una nueva disciplina, incluyéndola en los sistemas de enseñanza internacionales.

En 2033, el objetivo será introducir la estrategia de formación cuántica en las organizaciones a largo plazo, a través de la creación de ecosistemas verticales de computación cuántica e IA para abordar soluciones 100% personalizadas en sectores como finanzas, industria o salud. Si nos centramos en la IA cuántica en el sector financiero, las instituciones se podrán beneficiar a través del procesamiento de grandes cantidades de datos más rápidamente, permitiendo la toma de decisiones de inversión más acertadas y eficientes que las actuales con la IA.

Esta tecnología ayudará a la optimización de la gestión de carteras, mejorando la precisión de los modelos de riesgo, el procesamiento veloz de elevados volúmenes de datos financieros y la reducción del riesgo. Podrá identificar patrones de negociación y el análisis de tendencias del mercado con mayor rapidez y precisión, creando operaciones más exitosas y con mayores rendimientos para los inversores. A medida que la IA cuántica sea más accesible y asequible, se generalizará su adopción y su impacto en los mercados financieros.

Debemos tener en cuenta que uno de los mayores retos que tendrá la IA cuántica será encontrar expertos en mecánica cuántica, análisis de datos y matemáticas que puedan entrenar el algoritmo. Las ventajas más significativas de la IA cuántica son la velocidad y la eficacia en el tratamiento de grandes volúmenes de datos; la aplicación de algoritmos de aprendizaje automático más rápidos y con mejor capacidad de procesamiento; la eficiencia energética respecto a las computadoras clásicas; la implantación de nuevas mecánicas para desbloquear patrones y problemas complejos y la aplicación de mejoras operativas.

> “Uno de los mayores retos que tendrá la IA cuántica será encontrar expertos en mecánica cuántica, análisis de datos y matemáticas que puedan entrenar el algoritmo”

En este contexto, las organizaciones se enfrentan a ciertos obstáculos que deben tener cuenta. El primero es el desarrollo de una infraestructura cuántica, que se encuentra en una fase inicial de desarrollo, se deberá encontrar la estabilización de qubits (unidades básicas de información) y la escalabilidad de los sistemas cuánticos.

Además, para integrar esta variante de la IA, se deberán desarrollar algoritmos que puedan aprovechar la totalidad de las capacidades de la computación cuántica. Esta tecnología plantea preguntas éticas en términos de privacidad y de seguridad de los datos, como es el caso del uso de propiedades de la mecánica cuántica para la creación de códigos indescifrables que garanticen la confidencialidad de los datos, ayudando a detectar y detener amenazas antes de que se conviertan en un problema. Y también abre una brecha de habilidades, ya que es necesaria la formación específica de científicos e ingenieros para avanzar en su desarrollo e implementación.

En resumen, las posibilidades de la IA cuántica son infinitas, debemos hacerla evolucionar con un sentido práctico y siempre bajo una regulación. Esto ayudará a que, en el futuro, el diseño de algoritmos de aprendizaje de IA basados en lo cuántico pueda resolver problemas sencillos en milisegundos y a acelerar áreas como el entrenamiento de IA, el reconocimiento de patrones y el análisis de fraude, entre otros. ◆

Un escenario económico más favorable para el futuro, salvo en la eurozona

Redacción

Apesar de las preocupaciones geopolíticas y económicas que generan incertidumbre a nivel mundial, el consumo en la economía global se mantiene estable, con la excepción de la eurozona, según el informe Conference Board de McKinsey. Este dato es alentador, especialmente, considerando que la confianza de los consumidores a nivel global parece tener una tendencia pesimista, evidenciada por el indicador de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que se sitúa por debajo de la media a largo plazo y está en descenso.

En general, la confianza de los consumidores en la mayoría de las economías sondeadas por McKinsey se sitúa ligeramente por debajo de la media, a excepción de Brasil, donde es más positiva. En este país, la confianza de los consumidores ha alcanzado su punto más alto en el año actual, con un aumento de cuatro puntos en comparación con marzo de 2023. Además, en marzo, el índice de confianza aumentó hasta 91,3, desde los 89,7 de febrero, aunque aún se mantiene por debajo del umbral neutral de 100.

Por otro lado, el índice de confianza de los consumidores estadounidenses, según el Conference Board de McKinsey, descendió hasta 106,7 puntos en febrero, en comparación con los 110,9 puntos revisados de enero. Al analizar cómo han evolucionado los patrones de gasto de los consumidores desde el inicio de la pandemia global, es importante destacar que, aunque el gasto ha mostrado signos de recuperación tras la Covid-19, aproximadamente una cuarta parte de las áreas de gasto de los consumidores aún no ha alcanzado los niveles registrados en diciembre de 2019.

En definitiva, los participantes en la encuesta tienen opiniones mucho más optimistas sobre la economía mundial y las condiciones dentro de sus países en comparación con finales de 2023. Las percepciones positivas sobre la economía global son las más favorables desde marzo de 2022, y en la mayoría de las

> Un reciente informe de McKinsey concluye que el consumo resiste, excepto en Europa, y que los bancos centrales mantendrán estables los tipos

áreas geográficas también se observa un aumento en la confianza respecto a las condiciones locales, a pesar de las preocupaciones persistentes relacionadas con la inestabilidad geopolítica y los conflictos.

Los líderes empresariales muestran una creciente inquietud por la incertidumbre política, considerando, cada vez más, que los cambios en el liderazgo político representan un riesgo significativo para la economía global, especialmente en regiones como Asia-Pacífico, Europa y Norteamérica. Ven los cambios políticos y normativos como una de las principales amenazas para los resultados de sus compañías, y presentan una visión más cautelosa sobre las perspectivas de sus negocios en comparación con diciembre.

En las economías desarrolladas, la tasa de inflación al consumidor ha disminuido, situándose en un rango de entre el 2% y el 3%, mientras que los precios de producción continúan siendo estables. En los países en vías de desarrollo, la inflación se mantiene bajo control a pesar de las presiones inflacionarias en aumento. En cuanto a las expectativas futuras de inflación, se prevé un ligero aumento, aunque se mantienen dentro del rango objetivo del 2,0-2,5%.

El PIB se estanca en la UE

En términos de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), los resultados en Europa son inferiores en comparación con otras regiones. Durante el último trimestre de 2023, el PIB de la eurozona se mantuvo estancado, con un ligero aumento del 0,1% respecto al trimestre anterior y al mismo periodo de 2022, según las estimaciones preliminares de Eurostat. Esto indica que el crecimiento total para 2023 fue del 0,6%. Por otro lado, se estima que el PIB real del Reino Unido cayó un -0,1% en los tres meses hasta enero de 2024, en comparación con los tres meses hasta octubre de 2023.

Durante este periodo, la producción de servicios no presentó crecimiento, mientras que la producción en general disminuyó un -0,2%. En Rusia, los indicadores mensuales de enero sugieren una desaceleración en el crecimiento económico. Mientras tanto, el crecimiento del PIB real en la India alcanzó su punto más alto en seis trimestres, alcanzando un 8,4% en el tercer trimestre del año fiscal 2023-24, y el gobierno chino ha establecido un objetivo de crecimiento del PIB de alrededor del 5,0% para 2024. ◆

Elisa Mendívil, directora de Estrategia y Digitalización de Siemens Mobility España y región suroeste de Europa

"La igualdad de género en los puestos de liderazgo enriquece la toma de decisiones y la innovación"

Pablo *Poyo*

El sector ferroviario vive una 'revolución' tras la liberalización del transporte por ferrocarril, una transformación que se suma a la creciente presencia de mujeres en los distintos cargos directivos. Analizamos el estado actual y futuro de esta industria con Elisa Mendívil, directora de Estrategia y Digitalización de Siemens Mobility España y región suroeste de Europa.

¿En qué momento se halla el mercado ferroviario, en cuanto a competencia, niveles de desarrollo y demás?

El mercado ferroviario se encuentra en un momento de transformación y crecimiento con una competencia que se intensifica, especialmente, con la liberalización del sector impulsada por la Unión Europea (UE), que ha abierto nuevas oportunidades para la innovación y la mejora de servicios.

En cuanto a los niveles de desarrollo, hay una inversión continua en infraestructuras y un desarrollo tecnológico en constante evolución para mejorar la eficiencia del transporte ferroviario. Además, se está poniendo un énfasis considerable en la sostenibilidad y la eficiencia energética, con inversiones en trenes de alta velocidad y en la renovación de la infraestructura existente para hacerla más ecológica y eficiente.

¿Cómo ve el futuro de sector?

Se presenta como un horizonte lleno de oportunidades y desafíos, marcado por la digitalización y la sostenibilidad. La digitalización está en el centro de la transformación del sector, con una inversión significativa en proyectos de Internet de las Cosas (IoT) y SW que prometen mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del pasajero. Además, la sostenibilidad es una prioridad, gracias al posicionamiento del ferrocarril como una alternativa de movilidad libre de emisiones y como eje vertebrador de la movilidad en España.

Se espera que la población urbana crezca, lo que implica un aumento en la demanda de transporte ferroviario de pasajeros y la creación de nuevos modelos de movilidad multimodal. Esto requerirá una gestión más eficiente del flujo de pasajeros y medidas de seguridad mejoradas en infraestructuras. Teniendo en cuenta estas tendencias, la industria se dirige hacia un modelo de Movilidad como Servicio (MaaS), que ofrece opciones de movilidad puerta a puerta y reduce la dependencia del vehículo privado.

Con estos desarrollos y con la integración de nuevas tecnologías, el sector ferroviario está bien posicionado para ser un eje estratégico en la movilidad del futuro.

¿Cuáles son las tendencias de mercado en la actualidad?

Las tendencias actuales reflejan una industria en plena evolución y adaptación a los nuevos tiempos. Algunas de las más destacadas incluyen el cambio demográfico, ya que el incremento de la población, especialmente en ciudades, implicará un aumento en la demanda de transporte ferroviario de pasajeros.

Un total de 9.700 millones de personas poblarán nuestro planeta en 2050, según Naciones Unidas, y el 68% de esa población mundial vivirá en zonas urbanas en 2050 y demandará un transporte eficiente. En lo referente al cambio climático y la eficiencia de recursos, el sector está enfocado en ser más sostenible y reducir consumos y costes energéticos. El 25% de las emisiones de gases de efecto invernadero proceden del sector del transporte.

En cuanto a la digitalización, se prevé una inversión significativa en proyectos de IoT para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del pasajero. 9.600 millones de interfaces de comunicación IoT estarán instaladas en 2032, según los datos de Siemens y Gartner. Estas tendencias están redibujando el futuro del sector ferroviario, marcando el camino hacia un sistema más eficiente, sostenible y centrado en la experiencia del usuario.

¿Cómo de importantes son la digitalización y la ciberseguridad para el sector?

La digitalización es fundamental para el sector ferroviario, ya que permite una mayor eficiencia operativa y una mejor experiencia del usuario. Actualmente está jugando un papel transformador en el sector, con la implementación de sistemas avanzados de señalización y gestión del tráfico ferroviario. Además, la conectividad e información al pasajero se están digitalizando, lo que crea nuevas exigencias en todos los sistemas de transporte y servicios relacionados.

Sin embargo, al mismo tiempo presenta nuevos riesgos y amenazas que deben ser gestionados cuidadosamente y ahí es donde la ciberseguridad es indispensable y también se ha convertido en una prioridad, dada la creciente dependencia de las redes digitales para la operación de los trenes y las nuevas regulaciones y normativas europeas. La digitalización, la ciberseguridad y los avances asociados están allanando el camino para un sistema ferroviario más seguro, confiable y accesible para los usuarios en España.

¿Y la sostenibilidad?

Hoy, más que nunca, el ferrocarril debe erigirse como el eje vertebrador de la movilidad del presente y del futuro, pues es el medio de transporte colectivo más respetuoso con el medioambiente. De hecho, según el último Informe sobre Transporte y Medioambiente de la Agencia Europea de Medioambiente, el sector de la movilidad es el responsable de una cuarta parte de las emisiones de CO2 en la UE y, sin embargo, al ferrocarril solo se le imputa el 0,4% de estas.

En España la sostenibilidad es un pilar fundamental en el desarrollo del sector ferroviario y se están tomando medidas significativas para aumentar la electrificación de las locomotoras, utilizar energías renovables y reducir el consumo de energía y la huella de carbono de las infraestructuras.

Además, la estrategia del Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible apunta a fortalecer la sostenibilidad ambiental de todo el sistema ferroviario, lo que incluye también mejorar la explotación y reducir la accidentalidad. Estas iniciativas reflejan el compromiso del sector con la transición hacia un modelo de desarrollo sostenible y con el desafío de la emergencia climática.

¿Es factible que las empresas cumplan con los objetivos de sostenibilidad propios y externos sin perder beneficios ni cuota de mercado?

La sostenibilidad puede ofrecer oportunidades de negocio y convertirse en una ventaja competitiva y una fuente de innovación y eficiencia. Las empresas que adoptan prácticas sostenibles, a menudo, experimentan una reducción de costes, un mejor posicionamiento en el mercado y una mayor atracción y retención de talento. Además, la sostenibilidad puede facilitar el acceso a nuevos mercados y anticiparse a regulaciones futuras.

La sostenibilidad empresarial no solo consiste en cumplir con objetivos ambientales, sino también en generar un impacto positivo en la sociedad y la economía. Las empresas que integran la sostenibilidad en su estrategia corporativa tienden a construir una relación más sólida con sus clientes y partes interesadas. En Siemens Mobility, la sostenibilidad y el impacto en la sociedad son dos de nuestros pilares estratégicos y parte de nuestro marco de trabajo Degree, que ve la sostenibilidad desde un punto de vista 360 grados.

En España, las mujeres ocupan el 37,5% de los puestos directivos. ¿Cree que aún queda mucho camino por recorrer?

Aún queda camino por recorrer para alcanzar una representación equitativa y cerrar la brecha salarial de género. Según el informe 'MujerES en el Ferrocarril', lanzado por la Fundación de los Ferrocarriles Españoles para el 8 de marzo, en el sector ferroviario las mujeres también estamos infrarrepresentadas.

En Europa, las mujeres representan el 21,4% de los trabajadores de las empresas ferroviarias. En España, los datos no son más positivos. De media, la ocupación de mujeres en las ramas de actividad adyacentes al sector ferroviario es del 27,4%.

En las 127 empresas relacionadas con el sector ferroviario examinadas, sólo hay un 16,1% de mujeres en los puestos directivos. De estas, sólo un 14,9% ocupan los puestos directivos más altos: CEO, directoras gerentes, presidentas, consejeras delegadas, etc. La equidad en los puestos de liderazgo no solo es una cuestión de justicia social, sino que también aporta una variedad de perspectivas que enriquecen la toma de decisiones y la innovación en la empresa.

¿Qué puede aportar el cada vez más relevante liderazgo femenino en la empresa del siglo XXI?

El liderazgo en la empresa del siglo XXI, independientemente de si es ejer-

cido por hombres o mujeres, aporta una visión integral y diversa que es crucial para la innovación y la adaptabilidad en un mercado globalizado y se beneficia enormemente de la diversidad y la inclusión, independientemente del género.

Un liderazgo efectivo se caracteriza por la capacidad de inspirar, motivar y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo que aproveche al máximo las habilidades y talentos de todos los miembros del equipo. El llamado liderazgo femenino contribuye significativamente a la creación de estrategias empresariales inclusivas y sostenibles que reflejan los valores y necesidades de una sociedad cada vez más consciente de la igualdad y la justicia social.

Sin embargo, al hilo de lo dicho, soy optimista respecto al avance y espero que pronto no se hable de liderazgo femenino o masculino sino de liderazgo sin apellidos, liderazgo basado en el talento sin género.

¿Cómo afronta Siemens Mobility la competencia?

Siemens Mobility afronta la competencia con una estrategia centrada en la innovación, la digitalización y la excelencia para el desarrollo de una movilidad sostenible. Nuestro enfoque se basa en la inversión continua en I+D+i, donde contamos con más de 400 profesionales directos e indirectos y una inversión anual de más de 33 millones de euros. Además, fomentamos la diversidad y la igualdad de género en nuestra plantilla, que abarca más de 20 nacionalidades, lo que nos permite incorporar una amplia gama de perspectivas y habilidades para potenciar la creatividad y la innovación.

Nuestro trabajo incluye el desarrollo de sistemas de señalización ferroviaria avanzados, que permiten una mayor automatización y seguridad en la operación de trenes, optimizando la capacidad de las infraestructuras existentes. Un ejemplo destacado es la implementación del primer enclavamiento digital en la nube en Sant Boi de Llobregat, Barcelona, que representa un avance significativo en la digitalización de los sistemas de señalización.

En respuesta a la competencia, también aumentamos nuestra plantilla en un 24% en España durante la pandemia y hemos seguido creciendo a posteriori, superando los 1.600 empleados en España, lo que refleja nuestro compromiso con el crecimiento del país y la generación de empleo de calidad. Con la apertura de un nuevo centro tecnológico dedicado a la señalización ferroviaria y nuevas tecnologías de movilidad en Valencia y la reciente inauguración de una nueva línea de producción en nuestra fábrica de Cornellá (Barcelona), estamos expandiendo nuestras capacidades de fabricación para satisfacer la demanda y mantenernos a la vanguardia del sector.

Nuestra estrategia también incluye la colaboración con instituciones educativas para fomentar el talento interno y externo, como el Dual Master of Sciences Rail Mobility Technologies, en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid y Nertus y otras colaboraciones con escuelas de negocio y universidades. Estas iniciativas nos permiten prepararnos para los desafíos futuros y asegurar que contamos con el talento necesario para liderar la digitalización de la industria de la movilidad.

Además, estamos convencidos de que generar un impacto positivo en la sociedad es clave para el negocio, para nuestros socios y clientes y por eso es un tema clave dentro de nuestra estrategia y contamos con programas de voluntariado, diferentes iniciativas de sostenibilidad, etc. dentro de nuestro marco de trabajo DEGREE.

¿Qué planes tiene Siemens Mobility para diferenciar su oferta?

En Siemens Mobility, diferenciamos nuestra oferta a través de la innovación continua y la personalización de soluciones para nuestros clientes. La tecnología innovadora ha sido el eje central de Siemens durante más de 170 años y lo seguirá siendo en el futuro que estamos construyendo.

Nuestra estrategia es el liderazgo a través de la tecnología y lo expandiremos creando un ecosistema abierto para todos con cuatro palancas estratégicas: la optimización del coste del ciclo de vida de la infraestructura ferroviaria y del material rodante; el 100% de disponibilidad del sistema; la capacidad de red maximizada y la experiencia del cliente y los procesos optimizados.

Como directora de Estrategia & Chief Digitalization Officer, ¿cuál es el mayor reto al que le ha tocado enfrentarse?

Uno de los mayores retos ha sido la adaptación a la rápida evolución tecnológica y a las cambiantes demandas del mercado. Esto implica no solo anticipar las tendencias futuras y alinearlas con nuestra visión estratégica, sino también garantizar que nuestra empresa permanezca ágil y capaz de responder rápidamente a las oportunidades y desafíos que surgen.

La transformación digital es un componente clave de este reto, ya que implica la integración de nuevas tecnologías en todos los aspectos de nuestra operación, desde la producción hasta la experiencia del cliente. El reto más significativo ha sido equilibrar la innovación con la eficiencia operativa, asegurando que Siemens Mobility no solo siga siendo relevante, sino que también continúe definiendo el futuro de la movilidad. ◆

Carolina **Hernández**

CEO de Identidad Organizacional

Más charlas y menos mails para gestionar los equipos actuales

En nuestro mundo actual, la comunicación digital es omnipresente. Disponemos de multitud de canales de comunicación digital y, entre ellos, el correo electrónico es uno de los pilares de la comunicación empresarial. Sin embargo, en la gestión de los equipos actuales, la excesiva dependencia de los correos electrónicos y otros canales digitales puede ser contraproducente. Hacer una reflexión al respecto de nuestras prácticas de comunicación y reconocer el valor de las conversaciones directas puede fomentar equipos más eficientes y cohesionados.

El correo electrónico permite la rápida transmisión de la información, la coordinación de los proyectos y la documentación de las conversaciones. Sin embargo, su eficacia se ha visto comprometida en entornos de trabajo modernos en los que la velocidad y la interacción humana son cruciales.

Las bandejas de entrada abrumadas por avalanchas diarias de correos electrónicos pueden convertirse en un obstáculo para la productividad. Los colaboradores pasan incontables horas cada día gestionando sus correos electrónicos, lo que puede resultar una pérdida de tiempo y puede contribuir a una disminución de la atención en tareas críticas.

Seguro que cada lector puede identificar esas cadenas interminables de correos que se contestan y 'recontestan', perdiendo el foco sobre el mensaje original y que, con mucha habitualidad, llegan a personas sólo por el hecho de 'estar informados' sin que tengan un interés sólido para la mayoría de ellas. Además, la comunicación a través del correo electrónico carece ya de la inmediatez que las organizaciones necesitan y de la riqueza que dan las interacciones cara a cara, lo que puede desembocar en malentendidos y en una falta de conexión entre los miembros del equipo.

En contraposición al correo electrónico u otros canales digitales, las conversaciones directas fomentan una comunicación más clara, eficiente y significativa entre los miembros del equipo. La posibilidad de discutir ideas, resolver problemas y compartir *feedback* en tiempo real tiene un valor fundamental para impulsar la colaboración y la creatividad.

Las conversaciones directas también fomentan un sentido de pertenencia y compromiso dentro del equipo. Al interactuar cara a cara, los colaboradores pueden establecer relaciones más sólidas y saludables, así como desarrollar una comprensión más profunda de los desafíos y objetivos del equipo, además de sentirse más valorados y escuchados por sus colegas y responsables.

Para integrar efectivamente las charlas en la gestión de equipos, es fundamental adoptar un enfoque proactivo hacia la comunicación. Esto implica fomentar un entorno donde las conversaciones directas sean valoradas y alentadas y donde los colaboradores sientan comodidad y confianza para compartir sus ideas y preocupaciones.

> "La comunicación a través del correo electrónico carece ya de la inmediatez que las organizaciones necesitan y de la riqueza que dan las interacciones cara a cara"

Las reuniones regulares y acotadas en tiempo con la utilización de metodologías Agile se convierten en una plataforma para discutir el progreso de los proyectos y permiten abordar cualquier problema emergente o alinear objetivos y expectativas. Para que todo lo anterior se produzca de manera fluida y natural, es importante fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente en la que los colaboradores se sientan libres de acercarse a sus colegas y responsables para discutir cualquier tema que afecte al equipo o a la organización.

Y cuando esta cultura está integrada en la organización, determinados canales digitales pueden complementar estas dinámicas conversacionales, resultando de gran utilidad para resolver problemas urgentes, coordinar tareas o generar una reunión presencial. En la gestión de los equipos en la actualidad es crucial reconocer el valor de las conversaciones directas como medio para impulsar la colaboración, la cohesión y la eficiencia.

Aunque el correo electrónico seguirá siendo una herramienta importante en el entorno empresarial, su uso debería complementarse con charlas regulares y oportunidades de interacción cara a cara. El mix entre correo electrónico, conversaciones y otros canales digitales, alineado con la cultura de comunicación de la organización, fortalecerá las relaciones entre las personas y aumentará su productividad y su motivación y en un mundo cada vez más digitalizado. ◆

Premios

capital

20

de mayo

apertura de inscripciones

“Cuando no eres nadie, necesitas que alguien te haga de altavoz”

Mónica *Maldonado*

Siloé es una de las propuestas más originales de la escena musical española. Formado por el vocalista/cantautor Fito Robles, el guitarrista/productor Xavi Road y el batería Jaco Betanzos, este trío de Valladolid ha ido evolucionando y mezclando la canción de autor folk y el pop/rock con la electrónica más bailable.

Publicaron su primer álbum, ‘La Verdad’ (2016), cuando Fito volvió de su beca en el *Berklee College of Music* (Boston), al que le siguió en el 2018 ‘La Luz’, y, por último, en 2020, ‘Metrópolis’. Es aquí cuando la banda define por completo su identidad en directo, creando un show único que la ha llevado a consagrarse como uno de los mejores conjuntos en directo del país.

El álbum se reeditó en mayo de 2021 como ‘Metrópolis 2.0’, con colaboraciones de artistas invitados de la talla de Miss Caffeina, Belén Aguilera, Varry Brava, Dani Fernández y Delaporte, entre otros. En 2021, la banda británica Coldplay comparte en sus redes uno de los últimos temas de Siloé, recomendando a la banda vallisoletana, convirtiéndose en noticia viral a nivel nacional e internacional.

En 2022, se une a la banda el batería Jaco Betanzos, completando la formación en trío. En 2023, la banda pasa a ser la imagen de su comunidad natal, Castilla y León, junto con su canción ‘Nada que se parezca a ti’, con una campaña a nivel nacional e internacional representando a su tierra.

La banda estrena ‘Santa Trinidad’, su álbum más ambicioso hasta la fecha (producido por Pablo Cebrián) con más de 25 conciertos con cartel de ‘todo vendido’ por toda la geografía española. Su gira continúa por festivales, salas y teatros, adaptándose a todo tipo de situaciones, ya que sus canciones funcionan tanto en la pista de baile/festivales como en los momentos más íntimos. Capital charla en este número con dos de sus miembros, Fito y Xavi, y con su manager, Óscar Herrero.

¿Cómo nace Siloé?

Xavi Road (X.R.): Nos conocimos en la Universidad de Valladolid. En ese momento, yo ya tenía una banda, incorporamos a Xavi como teclista y a Óscar, que vino la primera vez como ingeniero. Era una banda de adolescentes, de pasarlo bien, y nos tomábamos la música como puro divertimento.

Poco después, yo trabajaba en una serie de canciones en solitario, mientras estudiaba en la Universidad de Berklee. Empezamos a compartirlas y Óscar nos propuso la idea de dar forma a esas canciones y ese proyecto. Desde el principio fue algo muy ambicioso, musicalmente hablando. Óscar llamó a los mejores músicos de la escena y Siloé se conforma con el primer disco ‘La Verdad’, entre 2013 y 2014.

Ahora mismo, aun yéndonos muy bien, no tendríamos ni dinero, ni tiempo, ni libertad compositiva para grabar ese disco. El error que cometimos con ese primer álbum fue venderlo por pura necesidad del grupo. Cuando no eres nadie, necesitas que alguien te haga de altavoz y la discográfica que lo compró fue nuestro altavoz.

¿Por qué el nombre de Siloé?

Fito Robles (F.R.): El nombre es una alegoría a la parábola del ciego de Siloé, uno de los milagros que hace Jesús. El verdadero milagro para el ciego no es empezar a ver, sino tomar conciencia de la realidad, de quién tiene al lado, de cómo era el color de pelo de su madre, etc. Para nosotros no fue tanto por el hecho del milagro, lo bonito es que nuestro proyecto tomó realidad. Nos quitamos el lodo de los ojos y nos dimos cuenta de que teníamos unas canciones que eran la ‘caña’.

¿En qué se inspiran para componer las canciones?

F.R.: Para mí, lo más importante a la hora de componer son las cosas que me pasan. Yo, sinceramente, cuando escribo canciones soy muy malo inventando. Quiero decir con esto, que, si tuviera que escribir una novela sería malísimo sobre algo inventado, tendría que escribirla sobre algo documentado. Cuando nos pasan cosas, te enamoras, vas al cine... esas cosas nos inspiran.

Por otra parte, la intuición en un músico es fundamental. Yo, que soy quien escribe las letras, huyo del papel en

La música no tiene un término medio, pasas de nada a todo o desapareces
ENLACE AL CANAL
x.com/byneontelegram
O escanea el código QR:
x.com/byneontelegram
byneon
Neon147

blanco, me gusta activar el subconsciente. Los artistas lo que poseemos es el lenguaje para poder contar las cosas que a todos nos pasan a través de una canción, como un pintor lo hace en un lienzo.

¿Cómo ven el panorama musical en España?

Óscar Herreno (O.H.): Veo un momento de la música excepcional. Hace 30 años, la música era algo muy cerrado. Ahora, cualquiera puede coger su guitarra, grabar un tema y colgarlo en Spotify. Creo que es el mejor momento de la historia de la música en directo. Nosotros tenemos la suerte de estar ahí, como grupo y como empresa, y queremos aprovecharlo. Este verano vamos a hacer 43 festivales, creo que somos el grupo con más actuaciones en España. Es un reto muy importante para nosotros.

F.R.: Es tan bueno el momento, que, dentro de la industria cultural en España, que engloba arte, cine, etc., la industria musical es la que más genera. Es la rama cultural número uno, porque está muy ligada al beneficio que se obtiene de la música en directo. Es una manera increíble de movilizar al público, muy unida a las campañas de turismo de los pueblos y de las ciudades. Cada una tiene ya su pequeño festival y es una manera maravillosa de expandir la cultura.

X.R.: Creo que después de la pandemia la gente quiere vivir experiencias de verdad. Las cifras de recaudación de la mayoría de las giras son increíbles. Son récords mundiales de la historia de la música. Te pongo el ejemplo de Taylor Swift. En uno de sus conciertos en Nueva York hubo hasta 'microterremotos' de la cantidad de gente que saltaba. Está medido, es increíble.

Como decís, la música genera riqueza, ¿los artistas recibís ayudas y subvenciones en proporción?

F.R.: En nuestro caso, no. Es importante resaltar que del beneficio neto que se produce en un evento musical, el artista ve una cantidad insignificante en relación con el impacto que genera. Date cuenta de que la persona que asiste a un festival, además de comprar el abono, duerme en un hotel, come en un restaurante, se desplaza, etc. Y todo eso se computa como beneficio neto que genera la industria cultural mediante el directo, pero de ahí el artista ve una cantidad ínfima.

En Francia, por ejemplo, es increíble como ayudan a los músicos en los periodos en los que no tienen música en directo, el único input real que tiene un músico como beneficio. Una banda vive de tocar, lo que se recibe de las distribuidoras, de la venta de discos, etc. es anecdótico.

O.H.: La música es un milagro, tener un grupo es un acto de fe. Es verdad, que cuando lo consigues, no tiene precio. Lo haces por amor, nosotros incluso lo haríamos gratis, pero que no se entere nadie... Ahora que nos va bien y vendemos entradas, podemos vivir de ello. Pero hemos tenido que estar dados de alta de autónomos, teniendo un concierto al mes, en el que te pagan 1.000 euros. ¡Imagínate!

X.R.: La música no tiene un término medio. Pasas de nada a todo o desapareces.

Nuevos proyectos, retos.

F.R.: Tenemos muchísimos proyectos, y, sobre todo, muchísimos sueños que queremos cumplir. Queremos seguir creciendo y nos encantaría abrir oficina en Madrid, poder dedicarnos más tiempo a la música con más músicos, poder grabar en el extranjero en Nashville, Nueva York, ser una banda de referencia en Latinoamérica... Son metas altas.

X.R.: Hay que tener en cuenta la parte empresarial. La música es la raíz. Pones una semilla que es muy buena y hay que cuidarla. Tiene que haber un equilibrio entre lo artístico y lo empresarial. Cuántos artistas españoles que conocemos han desaparecido porque no han podido seguir económicamente... Uno de nuestros retos más importantes es que nuestra empresa haga crecer a la parte artística y es una parte que entiendo que a nadie le gusta hacer, pero es la diferencia para lograr el éxito.

F.R.: Por otra parte, estamos llevando a cabo algunas colaboraciones con marcas.

> "Del beneficio neto que produce un evento musical, el artista ve una cantidad insignificante en relación con el impacto que genera"

Es el caso de Repsol, que nos ha elegido en exclusiva para ser embajadores de sus gafas de sol. Es un proyecto que hemos vivido con muchísima ilusión y mucho cariño. Nos ayuda de forma orgánica a hacer algo que ya desempeñamos, a llegar a sitios a los que no llegamos.

X. R.: Las marcas se han dado cuenta de que el factor humano es el mejor camino para llegar a las personas, y qué más humano que un artista. Nos motiva mucho encontrar esas sinergias artísticas. Nuestra canción 'Qué merezca la pena', que es la que usamos en el spot de Repsol, habla de un viaje. Nuestra casa es la carretera, por tanto, tiene mucho sentido esta colaboración.

Durante el 2023 han sido imagen de la Comunidad de Castillo y León. ¿Qué ha supuesto este proyecto?

X.R.: Es un proyecto que surge durante la pandemia. No podíamos salir a tocar y decidimos regalar una canción para nuestra tierra, que se llama 'Nada que se parezca a ti'. En ese momento, no ocurrió nada, nadie nos hizo caso. Dos años más tarde, alguien la escuchó y pensó que era un claim muy bueno. La canción encajó, salió y hemos renovado este año otra vez. Estamos super contentos de poder representar a nuestra tierra.

O.H.: Empresarialmente hablando es un ejemplo de 'seguirla y conseguirla'. Tuvimos que adelantar el dinero para hacer todo, lo queríamos hacer con nuestra visión y con gente que de verdad captara la esencia del grupo.

F.R.: El vídeo ha sido un éxito total. Contamos una historia que es real, la historia de SIloé, con el escenario de pueblos y ciudades de nuestra Comunidad, gastronomía, etc.

El camino del emprendimiento es arduo y lleno de obstáculos, ¿qué han aprendido de los baches y de los malos momentos?

X.R.: Seguimos aprendiendo. Lo primero es que no por correr más rápido vamos a llegar antes a cumplir un objetivo. Y eso es así. Ha habido momentos en nuestra carrera en los que hemos querido correr mucho y así es imposible que te escuches, ni que escuches a tu compañero, no te das cuenta de las decisiones que tomas. Las cosas han empezado a ir bien cuando la banda se ha calmado, cuando no ha establecido unos deadline matadores y ha empezado a hacer las cosas despacio.

O.H.: Mi auténtico aprendizaje ha sido la unión entre nosotros tres. Hemos tenido conversaciones muy duras, peleas durísimas, pero llegó un momento que, tras varias reuniones, nos fuimos de acampada y hablamos de querernos, de respetarnos, de llevarnos bien, de ir todos a una... Y creo que eso es impagable. Ahora veo un equipo de personas con una energía brutal que no hay quien lo pare.

F.R.: Estoy totalmente de acuerdo con Óscar. Tengo muchos amigos emprendedores que, cuando han tenido éxito, han querido montar otro proyecto con más dinero, más experiencia, etc. y no ha funcionado porque no había esa unión con su gente. Y para mí también es muy importante aprender a disfrutar y descubrir que, igual que cada canción tiene un tempo, cada persona tiene un tempo y cada proyecto tiene un tempo.

¿Qué esperan del futuro?

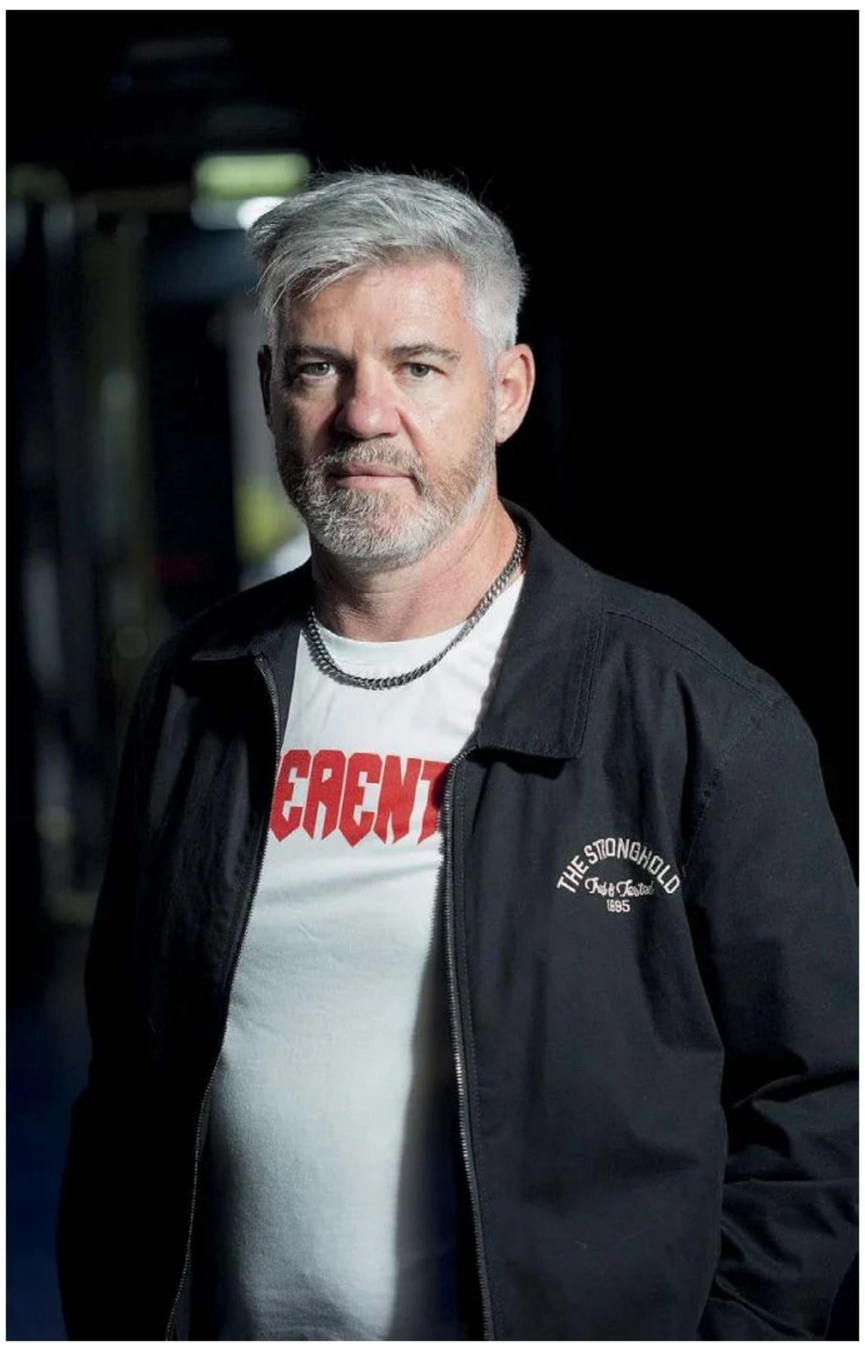
X.R.: No lo miramos últimamente. Vamos por semanas. Y soy mucho más feliz así. Tenemos 43 festivales por delante y casi no hemos hablado de ellos.

O.H.: Estamos muy enfocados en sacar la empresa adelante, en crecer bien y en hacer la producción de todos los eventos de la mejor forma posible.

F.R.: Solo miramos al futuro para que la planificación nos ayude a llegar donde queremos. Hay ciertas cosas que, o las hacemos a años vista, o no llegamos. Nos hemos envuelto en una vorágine en la que estamos obligados a hacerlo.

El futuro pasa por seguir apostando por nuestros valores: la emoción, la excelencia y un punto de humanidad y solidaridad, que lo que hacemos revierta en otras personas. Como cuando compusimos la canción 'Te llevo en La Palma' para recaudar fondos, junto al chef José Andrés, para los damnificados por el volcán de La Palma. Tuvimos la suerte de que Coldplay compartió la canción a través de su cuenta de Instagram. ¡Fue increíble! ◆

> “Una banda vive de tocar en directo, lo que recibe de las distribuidoras o de la venta de discos es anecdótico”



lifeStyle

lifeStyle

El impacto del estrés en la microbiota y en la longevidad

Las Unidades de Microbiota y de Longevidad de Olympia están diseñadas para proporcionar un enfoque integral y personalizado para la mejora de la salud y la calidad de vida

Mónica *Maldonado*

La microbiota es un complejo entramado de bacterias, virus, arqueas y hongos que habitan en el organismo, y no solo es esencial para el sistema digestivo, sino que también influye en el sistema inmunológico, en el metabolismo y hasta en la salud mental (depresión, ansiedad, trastornos de la conducta alimentaria, etc.). Además, es un factor muy importante en la promoción de la longevidad.

Los billones de microorganismos diferentes que conforman la microbiota interactúan en distintas partes del organismo, colaborando entre ellos y produciendo distintos beneficios que contribuyen significativamente tanto a la salud de la piel como al bienestar del aparato digestivo y genital, entre otros.

El estrés en el que vivimos inmersos, tanto físico (por enfermedades, falta de sueño, malos hábitos dietéticos), como emocional o laboral, resta salud a la microbiota y años de vida a las células. El estrés promueve un estado pro-inflamatorio, dando lugar a un desequilibrio en la microbiota. También estimula la liberación de hormonas de estrés como el cortisol y de citocinas pro-inflamatorias. Esto lleva a un estado de inflamación de bajo grado crónica que es un factor determinante en el envejecimiento. De ahí surge el nuevo término acuñado como '*inflammaging*', inflamación es igual a envejecimiento.

Esta inflamación favorece el incremento de radicales libres que genera un estado oxidativo, clave para el acortamiento telomérico. Los telómeros son una secuencia de aminoácidos que protegen nuestros cromosomas, haciéndose cada vez más cortos, según la célula se divide y va envejeciendo. A mayor estrés, más inflamación y más acortamiento telomérico, que se traduce en menor vida para nuestras células.

Por todo ello, Olympia Quirónsalud ha puesto en marcha las Unidades de Microbiota y de Longevidad, respaldadas por la última tecnología y por la experiencia de su responsable, la especialista en Medicina Interna, Débora Nuevo, y están diseñadas para proporcionar un enfoque integral y personalizado para la mejora de la salud y calidad de vida.

La doctora Débora Nuevo afirma que por cada centímetro de piel sana hay 1 millón de bacterias que nos defienden de infecciones, controlan la inflamación y el desarrollo de tumores a nivel cutáneo y tienen efecto antioxidante y antienvejecimiento. "Una microbiota diversa y equilibrada disminuye el riesgo de enfermedades asociadas al envejecimiento como el Alzheimer o el Parkinson", indica.

> "Los probióticos, los prebióticos y una dieta y hábitos de vida saludable son fundamentales para vivir más, y, sobre todo, mejor"

En este sentido, un estudio liderado por científicos españoles ha analizado la relación entre una microbiota sana y una mayor longevidad y demuestra que la bacteria *Akkermansia* aumenta la esperanza de vida. "Con la edad, aumentan las bacterias proinflamatorias y potencialmente patógenas como las proteolíticas y los bacteroides, disminuyendo otras antinflamatorias como la *Akkermansia*. Esto lleva a un aumento del estrés oxidativo y del estado de inflamación crónica, que es el elemento principal del envejecimiento", subraya la doctora.

La especialista pone de relieve que ahora se sabe que la microbiota intestinal puede ser una herramienta de diagnóstico de salud en el envejecimiento, y, lo que es más importante, una diana de intervención para promover un envejecimiento saludable.

La microbiota es claramente un factor importante en el proceso de envejecimiento. Pero también el equilibrio hormonal, el estado metabólico y unos hábitos de vida adecuados tienen mucho que decir en cómo envejecemos. De hecho, la Unidad de Longevidad de Olympia evalúa y promueve el bienestar integral de las personas mediante una medicina basada en la evidencia científica, segura y eficaz.

Dra. Débora Nuevo:

Una microbiota diversa y equilibrada disminuye el riesgo de enfermedades asociadas al envejecimiento como el Alzheimer o el Parkinson”

“Nuestro enfoque holístico se centra en la prevención y la promoción de la salud, con el objetivo de maximizar la vitalidad. Abordamos tanto la salud física como emocional, reconociendo la importancia de un cuidado completo para una vida plena y activa en todas las etapas de la vida”, matiza la doctora Nuevo.

“Realizamos una estimación de la edad biológica a través del estudio de la longitud telomérica, que nos ayuda a conocer el riesgo de enfermedades y así diseñar intervenciones personalizadas para promover la salud celular y retrasar el proceso de envejecimiento”, explica la doctora.

La responsable de la Unidad de Microbiota y de la Unidad de Longevidad destaca que los tratamientos individualizados de nutrición, suplementación natural, probióticos y prebióticos, terapias de reemplazo hormonal bioidéntico, sesiones de cámara hiperbárica, ozono, ejercicio y fisioterapia, ayudan a conseguir mejorar los indicadores biológicos vinculados a la edad restaurando la armonía metabólica y contrarrestando los efectos adversos causados por este proceso.

“En la Unidad de Longevidad, reconocemos la importancia de mantener un equilibrio saludable de la microbiota intestinal para promover la salud a largo plazo. Pero vamos más allá, abordando la microbiota fuera del intestino y evaluando el balance hormonal y metabólico general”, sostiene la experta.

La Dra. Débora Nuevo concluye afirmando que el papel de los probióticos, los prebióticos y una dieta y hábitos de vida saludable son fundamentales para vivir más, y, sobre todo, mejor. ◆

Pedro *Madera*

BOTSUANA

La emoción de los grandes safaris

Al atardecer, un abanico de aves multicolores sobrevuela las llanuras inundadas a baja altura. Cada momento tiene su protagonista. Primero, pasan grupos de gacelas Thompson, luego dos o tres *oryx* con andares despistados, y al final, cerca de la línea del horizonte, un nutrido grupo de antílopes, ñus y cebras, que conviven con miles de hipopótamos y búfalos acuáticos, los habitantes naturales de zonas pantanosas. Así es el ritmo cotidiano en las planicies del Delta del Okavango, en Botsuana.

Sin darnos cuenta, en unos minutos, la noche crea su ambiente. En la oscuridad se siente latir el corazón de esta África eterna. Y a veces la tierra parece temblar: son los elefantes que aquí merodean a sus anchas en grandes manadas. Son los reyes del delta del Okavango, un prodigioso ecosistema que mantiene la mayor concentración y variedad de animales salvajes del mundo. Y todo ello, en un lugar insólito, las planicies inundadas por el río en medio del desierto de Kalahari.

Ésta es una de esas maravillas de la naturaleza africana que han fascinado a los viajeros europeos desde que el famoso doctor Livingstone la descubriera en 1849. Este mágico ecosistema es conocido desde hace miles de años por los bosquimanos del Kalahari, que, armados con flechas y arcos, merodeaban por la zona en busca de caza y frutos. Estas bandas nómadas dejaron testimonios de su antigua cultura en las pinturas rupestres de *Tsodilo*, mucho antes de que llegaran otros pueblos como los *bayei*, los *mbukushu*, los *tsuana*, los herero... Y los últimos de todos, los hombres blancos.

La puerta de acceso al delta del Okavango es Maun, una población con aires de ciudad gracias al turismo, con ambiente fronterizo en medio del desierto. Desde allí se puede viajar hacia el interior del delta para descubrir el milagro del agua. La vegetación rápido se espesa y aparecen los árboles y algunas manadas de cebras y búfalos, y el espectáculo continúa hasta llegar al corazón del delta. En medio de la monótona aridez del Kalahari, estalla el milagro de la vida y el color de esta laberíntica extensión acuática bordeada por hierbas altas y habitada por miles de animales salvajes.

Este delta interior -el mayor del mundo- es uno de los ecosistemas más fascinantes del planeta. Su origen se debe a un río que equivocó su camino hacia el mar. El Okavango nace en las tierras altas angoleñas, donde se producen grandes precipitaciones que alimentan también a otros ríos como el Zambeze o el Kwando.

El Okavango se dirige hacia el Kalahari atravesando la franja de Caprivi, en Namibia, pero su camino hacia el océano Índico se frustra y, al entrar en Botsuana, se abre en abanico, inundando una zona de 16.000 kilómetros cuadrados. Sus aguas se desparraman en decenas de brazos por la planicie del desierto y acaban por desaparecer, tragadas por las arenas del Kalahari, después de alimentar multitud de pequeñas lagunas poco profundas.

Hay años de lluvias excepcionales en los que las aguas que logran sobrevivir llegan a formar la corriente de Boteti y entran en la desolada llanura de Makgadikgadi, el salar más grande del mundo. En ocasiones, el agua consigue fluir a través del canal de Selina y conectar el delta con los ríos y pantanos que hay en el norte del país y en el parque nacional de Chobe.

Desde Angola hasta el centro del desierto, el inmenso caudal de agua tarda más de cinco meses en hacer el trayecto, por lo que el nivel más alto se alcanza en plena estación seca. Para ver el delta en su máximo esplendor, lo mejor es llegar entre mayo y septiembre, cuando el flujo del río ya ha cubierto toda la zona y por sus laberintos de agua se adivina la presencia de las aves, los hipopótamos, los búfalos y los elefantes.

La vida en los campamentos del Okavango comienza siempre al amanecer, el mejor momento para contemplar la fauna. En avioneta -desde el cielo-, por tierra -en safari-, o por agua, -en mokoro, la embarcación de madera típica de la zona-, el delta es un espectáculo. ◆

turismo

PANGEA ÚNICO

PANGEA ÚNICO

Laura Pugnaire de PANGEA The Travel Store recomienda:

Safaris Acuáticos en Mokoro por el Delta del Okavango

¿Alguna vez te habías imaginado haciendo un safari sobre agua? En Botsuana, esta experiencia única se hace realidad a bordo de unas barcas tradicionales de madera con las que te deslizas suavemente a través de los canales del Delta del Okavango.

Te puedo asegurar que es una de las experiencias más memorables que he tenido. No hay nada como esa sensación de paz, serenidad y conexión con la naturaleza y los animales salvajes a escasos metros de ti. ¿Qué mejor que escuchar hipopótamos, elefantes o jirafas mientras te desplazas silenciosamente por las aguas del Delta?

Sobrevuelo en Helicóptero para desplazarse entre alojamientos

De las serenas aguas del Okavango al cielo. En Botsuana la aventura se vive desde cualquier perspectiva. Nunca olvidaré los colores y contrastes que se desplegaron ante nosotros desde el helicóptero. ¡Fue mágico!

Cada momento fue una obra maestra de la naturaleza. Lo único que te puedo recomendar es tener la cámara lista en todo momento, ya que la vida salvaje de Botsuana puede sorprenderte en cualquier instante.

BOTSUANA

Avistamiento de la Migración de Cebras en el Parque de Makgadikgadi

Cada año, cuando caen las primeras lluvias de noviembre, el Parque de Makgadikgadi en Botsuana se convierte en escenario de un espectáculo inolvidable: la segunda migración de mamíferos más grande de África: las cebras.

Tuve la inmensa fortuna de ser testigo de este fenómeno. Desde lo alto de una duna, contemplamos cómo una marea negra y blanca se extendía hasta el horizonte, una estampa que quedará grabada en mi mente por siempre.

Para aquellos que buscan disfrutar de esta maravilla natural con un toque de lujo y comodidad, recomiendo que te alojes en el Jack 's Camp. Este lodge ofrece mucho más que actividades guiadas. Aquí podrás despertarte rodeado de animales salvajes y es uno de los sitios donde disfruté del mejor atardecer que he visto en mi vida. Es uno de los favoritos de nuestros viajeros.

Botsuana se revela como un destino de aventura incomparable, donde cada rincón ofrece una conexión íntima con la naturaleza y la emoción de explorar lo desconocido. Nosotros estuvimos allí, vivimos cada experiencia y ahora estamos aquí para contártelo todo. ¿Listo para sentir la energía de Botsuana? ◆

Si quieres diseñar un viaje de lujo a medida, descubre más información aquí:

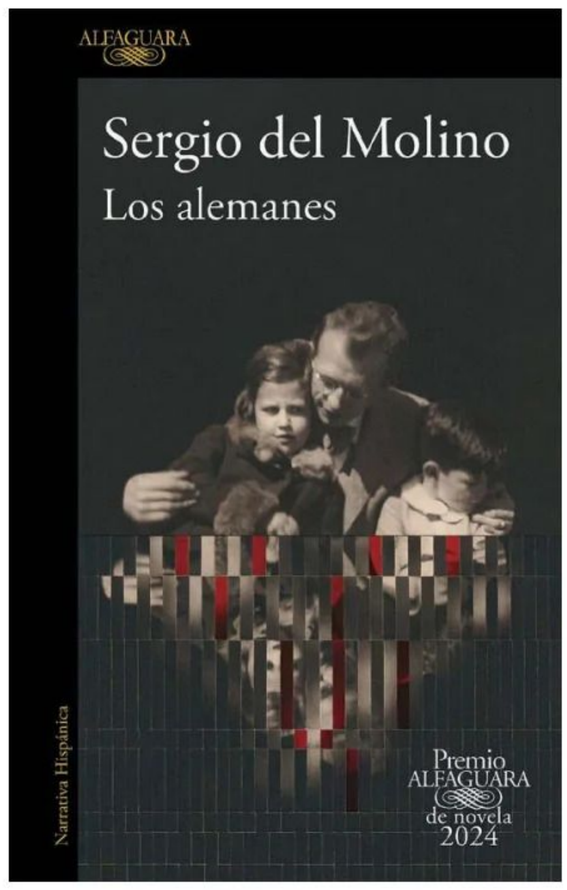
viajesdelujo.pangea.es

Marta *Díaz de Santos*

Los 10 libros más esperados para devorar la otra mitad de 2024

Con el mes de mayo marcando el inicio del segundo semestre del año, los amantes de la lectura nos anticipamos a las nuevas obras literarias que cautivarán nuestras mentes y corazones en los próximos meses. Novelas, ensayos, libros de coleccionistas... La diversidad y la creatividad se entrelazan en una lista que promete satisfacer los paladares literarios más exigentes.

Entre otros de los más esperados -y que no hemos incluido en la lista porque aún no se han desvelado las tramas o las portadas-, están lo nuevo de Vargas Llosa, 'El País de las mil caras: Escritos sobre Perú', previsto para este verano e 'Intermezzo' de la Sally Rooney. Apúntenlos en su cabeza y disfruten de esta selección.



'Los alemanes'

de Sergio del Molino

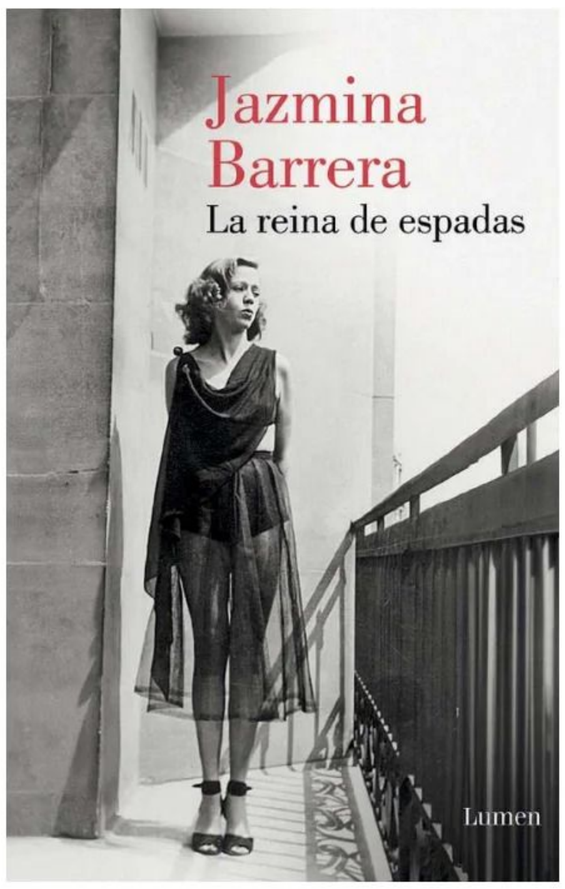
Un relato poco conocido de la historia reciente de España, en el que se entrelazan elementos familiares, traición y culpabilidad. En 1916, durante la Primera Guerra Mundial, dos barcos con más de seiscientos alemanes llegan a Cádiz desde Camerún. Optaron por entregarse a las autoridades coloniales en la frontera guineana debido a la neutralidad de España. Estos alemanes se establecieron en Zaragoza, formando una comunidad que nunca más volvería a Alemania.

Entre ellos, se encontraba el bisabuelo de Eva y Fede, quienes, casi cien años después, se encuentran en el cementerio alemán de Zaragoza durante el funeral de Gabi, su hermano mayor. Junto con su padre, son los últimos descendientes de los Schuster, una familia que en su momento llegó a tener un próspero negocio de alimentación. Sin embargo, en los tiempos actuales, el pasado siempre puede resurgir para causar controversia.

"Oscuros secretos familiares encierran un pasado amenazador capaz de destruir el presente. ¿Heredan los hijos la culpa de los padres? Una novela apasionante que pone a prueba la conciencia de los personajes y que sacude la del lector". Del acta del jurado.

Editorial: Alfaguara

Ya disponible



‘La reina de espadas’

de Jazmina Barrera

Esta novela nos sumerge en una faceta de Elena Garro que posiblemente solo fue conocida por sus amistades más cercanas. Nos presenta a una mujer humanizada, lo que implica que es susceptible a cometer errores y tiene múltiples facetas.

Para crear este retrato fascinante, Jazmina Barrera utiliza un enfoque meticuloso y con un toque de humor al recopilar una serie de materiales personales sobre la escritora: extractos de sus obras, diarios, cartas y entrevistas se entrelazan con citas de documentales, documentos de los ‘*Elena Garro Papers*’ del archivo de Princeton e incluso con sesiones de tarot, I Ching y astrología.

‘La reina de espadas’ muestra la manera única en que la autora percibía el mundo y su habilidad para darle nuevos significados a través de los temas que la obsesionaban, como el tiempo o la catástrofe. "A quienquiera que lea este libro preciosísimo, le aseguro que va a encariñarse con ambas", afirma Margarita García Robayo.

Editorial: Lumen

Ya disponible

‘Un cuarto propio’

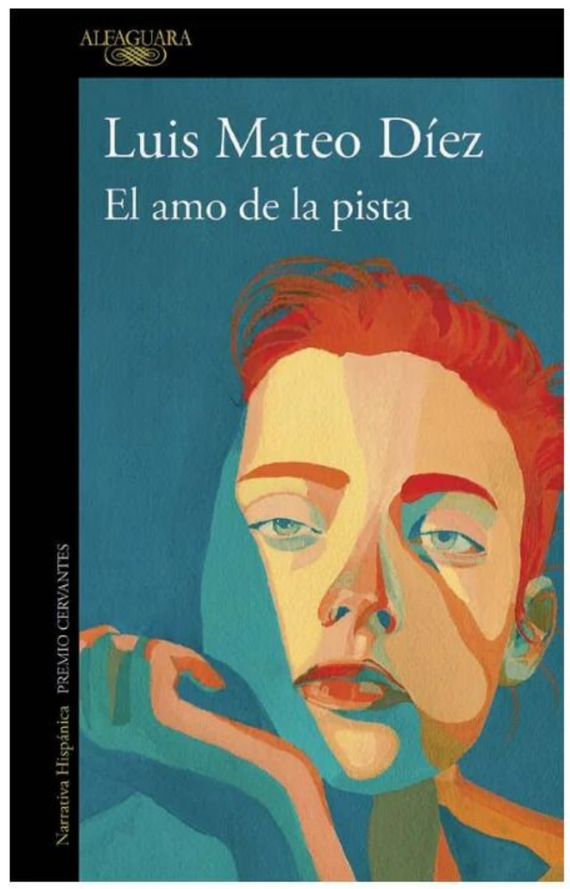
de Virginia Woolf

Considerado como uno de los textos pioneros del feminismo moderno, ‘Un cuarto propio’ introdujo conceptos revolucionarios como la necesidad de la independencia económica de la mujer y la urgencia de desafiar su representación histórica como mera musa del artista. La famosa frase que titula la obra, Para escribir novelas, una mujer debe tener dinero y un cuarto propio, continúa resonando en la actualidad, instando a la conexión entre lo personal y lo político.

Esta edición presenta la excepcional traducción de Jorge Luis Borges, quien durante la vida de la autora la elogió como una de las mentes más refinadas e imaginativas de la literatura inglesa. Borges destacó que, en este libro, hábilmente construido, se entrelazan el ensueño y la realidad, encontrando un equilibrio armonioso.

Editorial: Lumen

Lanzamiento: 23 de mayo



‘El amo de la pista’

de Luis Mateo Díez

‘El amo de la pista’ es la nueva novela del Premio Cervantes 2023. Cantero, un joven confundido y sin rumbo, se encuentra perdido en la encrucijada de su vida. Después de perder a sus padres y de ser expulsado de la casa de su tío, quien se siente traicionado por él, se ve obligado a vivir al día y cae bajo la influencia de Cirro Cobalto, un individuo que lo enreda en situaciones complicadas y lo mantiene bajo su control con tareas extrañas.

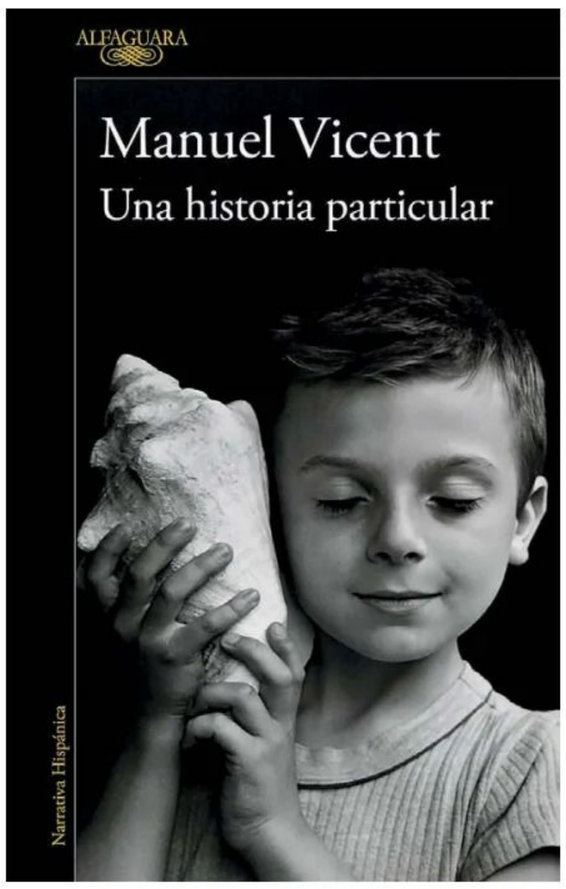
Además, dos enigmáticos personajes, Denís y Lombardo, entran en escena y llevan a Cantero a situaciones impredecibles, donde el peligro y la irrealidad se entrelazan, creando una trama que podría compararse con una película extravagante. Una novela que rebosa ingenio y una imaginación desbordante, explorando la vulnerabilidad de los seres humanos y la manipulación, así como la atracción peligrosa de los impostores.

Es una fábula que invita a la reflexión, especialmente sobre el mundo en el que vivimos y quienes nos gobiernan. Con esta obra, Luis Mateo Díez demuestra una vez más ser uno de los escritores más originales de la literatura española contemporánea.

“Su obra destaca por su prosa singular, que sorprende por sus continuos y nuevos desafíos, su pericia y dominio del lenguaje, así como su humor expresionista con el que retrata la complejidad humana”. Del acta del jurado del Premio Cervantes.

Editorial: Alfaguara

Ya disponible



‘Una historia particular’

de Manuel Vicent

Un niño experimenta por primera vez la emoción de montar en uno de los caballos de cartón de un tiovivo, sin darse cuenta de que ese ritmo de subir y bajar, siempre dando una vuelta más, prefigura todo lo que está por venir en los años venideros. La música, las canciones, las lecturas, los perros, los automóviles y el mar, siempre presente, se entrelazan con los sueños, las amistades, los amores, las heridas y los momentos de belleza que conforman la vida.

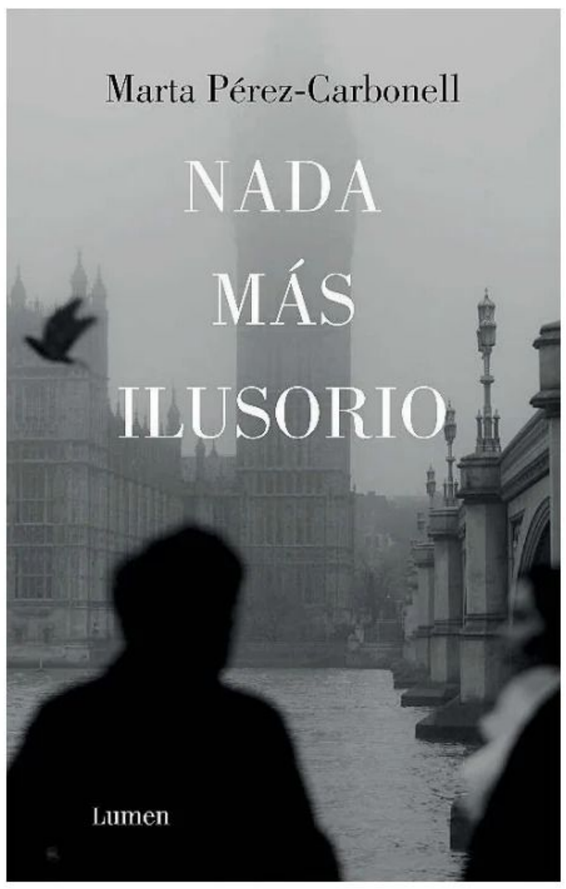
En este libro, la ficción se funde con la autobiografía, donde Manuel Vicent, uno de los más perspicaces cronistas de nuestra época, explora de manera evocadora y sumamente literaria la historia reciente de España. Presenta una visión personal y vívida de la existencia y del transcurso del tiempo, impregnada de vitalidad, sensibilidad y nostalgia.

Se entrelazan recuerdos felices y turbulentos, se rememora el pasado con sus momentos de felicidad y rebeldía, así como se reflejan los sueños cumplidos y las inevitables derrotas. ‘Una historia particular’ es un relato autobiográfico que es también la historia del siglo XX a través de la mirada de Manuel Vicent.

“Qué certera la mirada de cronista de Manuel Vicent”, José Sacristán.

Editorial: Alfaguara

Lanzamiento: 16 de mayo de 2024



‘Nada más ilusorio’

de Marta Pérez-Carbonell

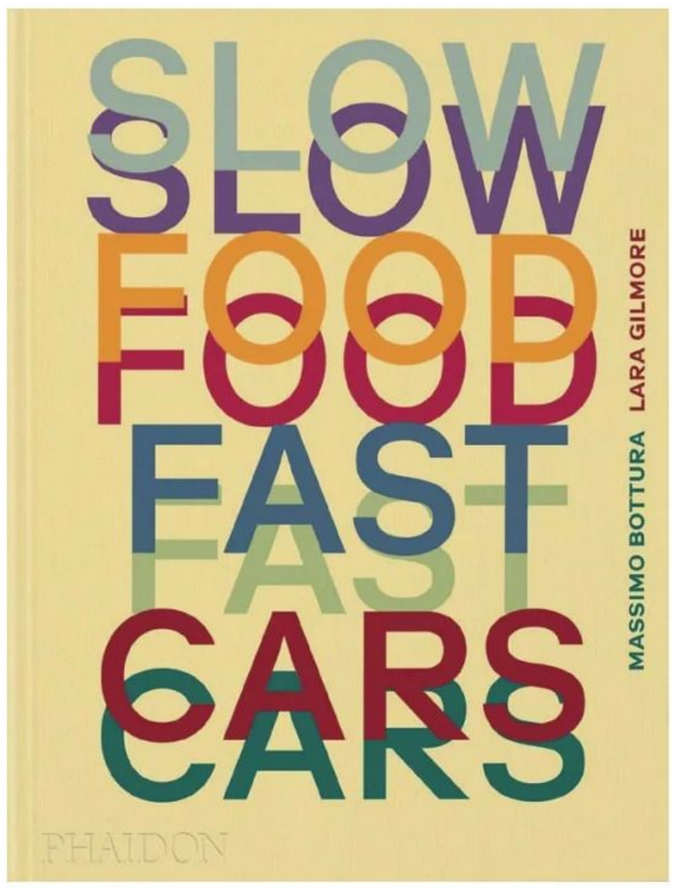
“Uno sale de su casa, cuenta historias, ríe y descorcha botellas de vino con quien accede a acompañarle. Así pasan los días, hasta que vemos nuestro reflejo en otros ojos. Las miradas de los demás son espejos que no cabe desestimar”. Durante un viaje nocturno en tren de Londres a Edimburgo, una mujer comparte compartimiento con dos hombres con quienes entabla una conversación sobre sus respectivas vidas.

Uno de los hombres relata su compleja relación con un joven que le confió acerca de su difícil infancia, dejándole una profunda impresión. Poco después, el hombre descubre que el joven ha escrito una novela que parece estar basada en aquel episodio confidencial.

Esta situación plantea cuestionamientos éticos sobre la escritura basada en experiencias personales compartidas en privado, y suscita reflexiones sobre los límites de la ficción. La novela, explorando los relatos que tejemos sobre nuestras vidas, narra una historia marcada por traiciones, pérdidas y culpabilidad, reviviendo los recuerdos de la protagonista y su anhelo de descubrir la verdad detrás de estos dos desconocidos.

Editorial: Lumen

Lanzamiento: 6 de junio de 2024



‘Slow Food, Fast Cars’

de Massimo Bottura y Lara Gilmore

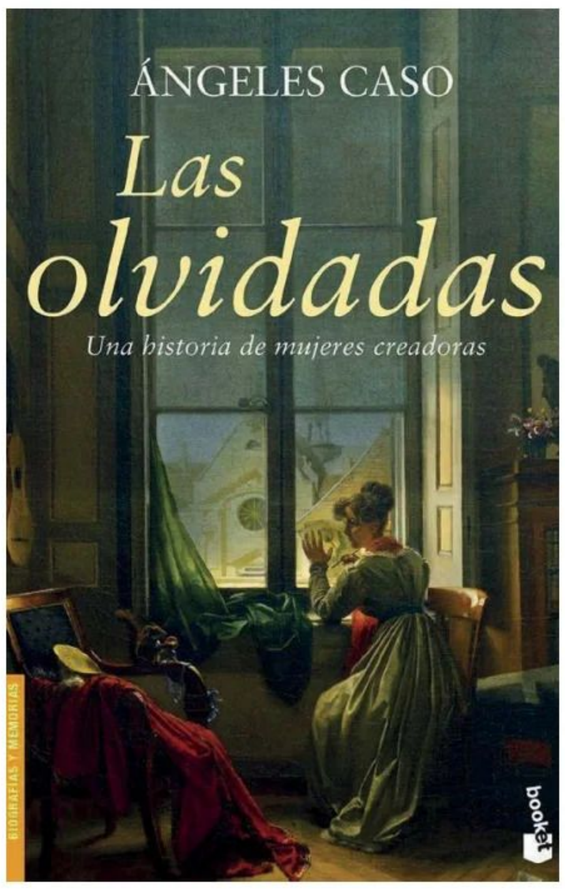
Lara Gilmore y Massimo Bottura, el renombrado chef tras el restaurante Osteria Francescana, distinguido con tres estrellas Michelin, concibieron Casa Maria Luigia como un homenaje a la hospitalidad y a la exquisita cocina de la región de Emilia-Romaña en Italia. Esta casa de huéspedes, sin igual en su género, no solo ofrece delicias culinarias, sino que también brinda un entorno interior magnífico, adornado con arte contemporáneo, piezas de diseño exclusivas y una impresionante colección de autos y motocicletas italianos.

‘Slow Food, Fast Cars’ es un libro para coleccionar que captura la experiencia sensorial y gastronómica que ofrece Casa Maria Luigia. En colaboración estrecha con Lara y Massimo, recopila 85 recetas auténticas y accesibles para desayunos, brunches y meriendas a lo largo del día, que incluyen *frittatas*, *focaccias*, ensaladas, pasteles, mermeladas, conservas y más.

En este lugar donde lo antiguo se encuentra con lo contemporáneo, los cocineros caseros encontrarán variaciones estacionales para cada receta, así como detalles sobre los orígenes e ingredientes de cada plato. Acompañadas de fotografías evocativas y ensayos personales, estas páginas revelan las historias detrás de cada aspecto de esta mágica casa de huéspedes, desde la excepcional comida hasta el diseño interior, los vehículos, la colección de vinilos, el jardín y el paisaje rural.

Editorial: Phaidon

Ya disponible



‘Las olvidadas’

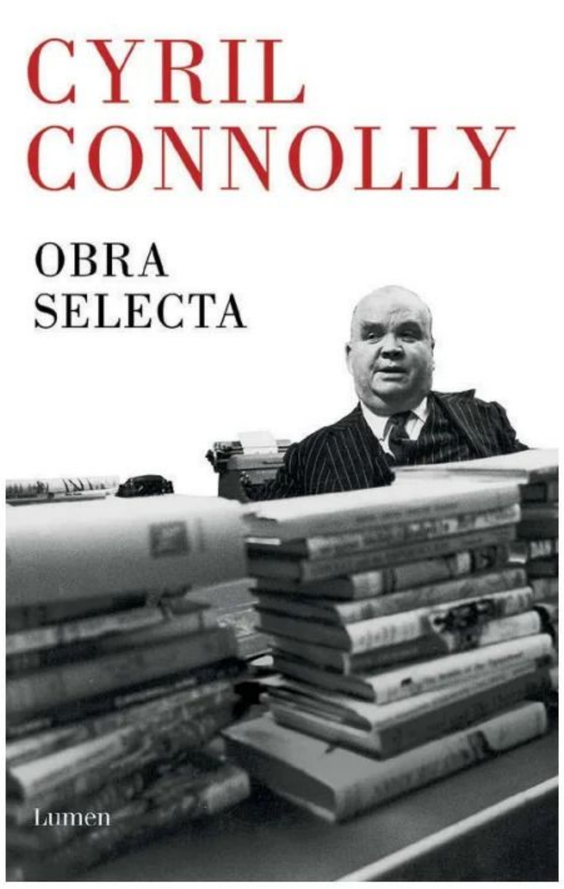
de Ángeles Caso

Hace veinticinco años, Ángeles Caso comenzaba su ambicioso proyecto de reconstruir una genealogía cultural femenina con la publicación de este libro, una obra que rescata del olvido a aquellas mujeres que, durante la Edad Media y los Siglos de Oro, desempeñaron un papel fundamental en el avance de las artes, la literatura, la ciencia, el pensamiento y la política, solo para ser posteriormente relegadas en favor de sus homólogos masculinos.

‘Las olvidadas’ marcó el inicio de la reivindicación de un sinfín de mujeres que, silenciadas por la sociedad, contribuyeron significativamente a sentar las bases del mundo contemporáneo. En sus páginas, nos encontramos con figuras como Hildegarda de Bingen, Cristina de Pizan, Beatriz Galindo, las destacadas pintoras Sofonisba Anguissola y Artemisia Gentileschi, la astuta espía Aphra Behn, santa Teresa de Jesús y la prolífica escritora María de Zayas.

Editorial: Lumen

Lanzamiento: 6 de junio



‘Obra selecta’

de Cyril Connolly

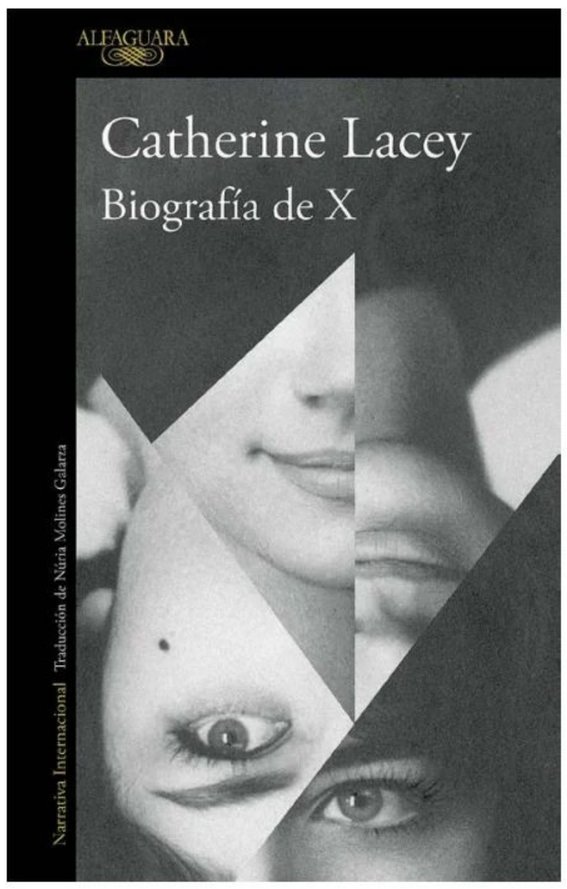
Cyril Connolly es reconocido como uno de los destacados ensayistas británicos del siglo XX, siendo un maestro en cautivar al público con su conocimiento, agudeza e ingenio. El libro recopila la mayor parte de su obra, que incluye sus dos obras icónicas, ‘Enemigos de la promesa’ y ‘La tumba inquieta’.

Estos títulos desafían la clasificación, pues se sitúan en la intersección entre la crítica y la autobiografía. Además, presenta una serie de textos nunca antes traducidos al español, como ‘Los diplomáticos desaparecidos’, un breve escrito sobre la escapada en 1951 de Guy Burgess y Donald Maclean, destacados agentes secretos que integraron el círculo de los conocidos espías de Cambridge a favor de la URSS.

También se incluye una extensa selección de sus mejores artículos, abarcando una variedad de temas que van desde Auden, Eliot, Joyce o Pound hasta la novela de detectives, la labor crítica, Barcelona durante la Guerra Civil, el coleccionismo de libros, Grecia, Londres y hasta James Bond.

Editorial: Lumen

Lanzamiento: 23 de mayo de 2024



‘Biografía de X’

de Catherine Lacey

Cuando X, una artista revolucionaria, escritora y maestra del disfraz, fallece en su lugar de trabajo, su cónyuge, CM, sumida en el dolor y desafiando los consejos de los demás, se embarca en la tarea de escribir la biografía de la mujer a quien admiraba, pero cuyo origen desconoce por completo. X, reconocida como una figura creativa esencial de su tiempo, mantuvo un estricto control sobre su propia historia.

En su búsqueda por descubrir los misterios de su pasado, CM se adentra en la historia del Territorio del Sur, una teocracia fascista que se separó de Estados Unidos después de la Segunda Guerra Mundial y que ahora enfrenta el desafío de una reunificación complicada. A medida que CM desentraña el legado artístico de su amada, destapa una caja de secretos, traiciones y desolación.

Llena de suspense y profundidad, ‘Biografía de X’ explora los territorios del dolor, el arte y el amor. En su obra más ambiciosa hasta la fecha, Lacey se afianza como una de las narradoras más audaces de nuestra época, llevando su narrativa a nuevas alturas al crear un personaje inolvidable cuyos misterios revelan las fisuras en las historias que construimos sobre nosotros mismos.

“Es bastante raro que una novela sea enormemente inteligente, conmovedora y divertida a partes iguales, pero con Biografía de X, Catherine Lacey consigue de algún modo –como por arte de magia- que lo casi imposible parezca fácil”, Lauren Groff.

Editorial: Alfaguara

Lanzamiento: 23 de mayo de 2024

EMILIA ALFARO, LA DISEÑADORA QUE ENAMORA A LAS CELEBRITIES: "MI SUEÑO ES QUE LA REINA LLEVE MIS ZAPATOS"

Procedente de la familia Alfaro, firma de moda que lleva vistiendo a la mujer española desde 1926, ha creado un imperio alrededor de la venta de calzado, conquistando a personalidades como Sara Carbonero, Rosa Copado o Marta Pombo.

Marta *Díaz de Santos*

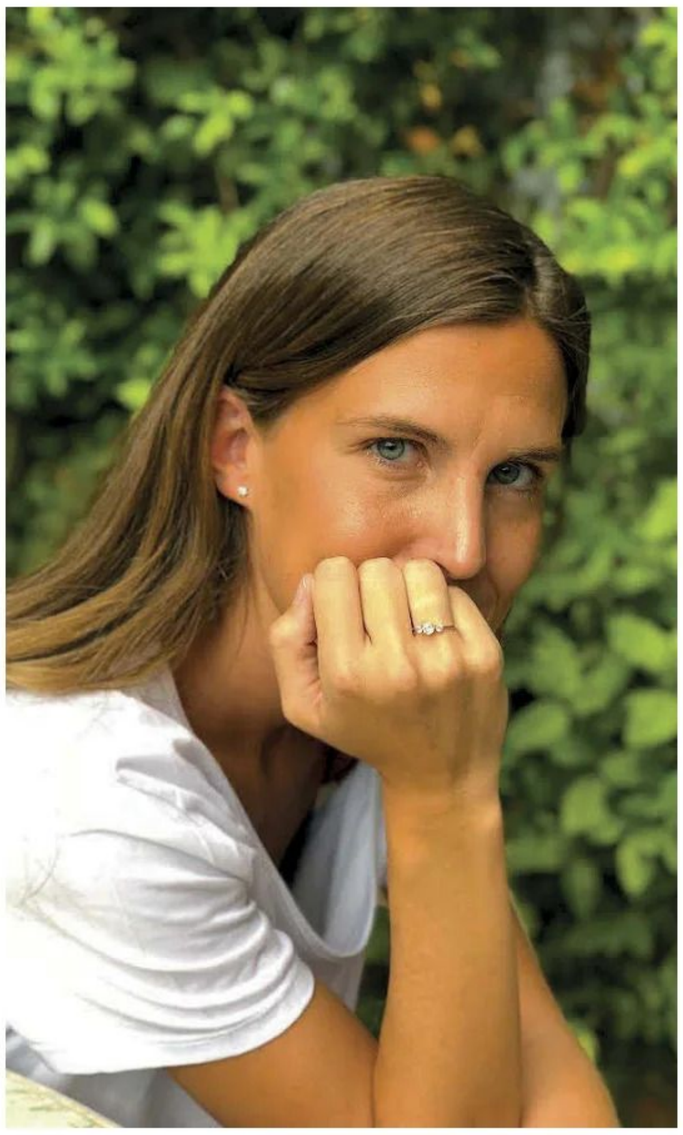
Emilia Alfaro estudió Periodismo y empezó dedicándose al mundo de la comunicación, a pesar de que la idea de emprender no dejaba de rondar por su cabeza. En 2018, poco después de que naciese su primera hija, decidió que era el momento de dar forma a este gran proyecto y hacer uno de sus sueños realidad. El otro era ser madre, y sin planearlo, ambas ilusiones llegaron prácticamente a la vez, como sucede con todo en la vida cuando menos nos esforzamos en planearla.

Así nació Miboheme, marca de calzado Made in Spain para mujeres elegantes en todas sus facetas: "La idea de diseñar zapatos surge realmente en 2016, aunque la materialicé dos años después. Ese año, mi padre, arquitecto, se apuntó a un curso de calzado en Alicante y eso cautivó toda mi atención. Yo quería crear algo artesanal que estuviese muy vinculado a España, tanto a sus costumbres como a sus productos; y la alpargata sin duda lo era, por eso empecé con el esparto", señala Alfaro.

Y añade que "en ese momento, estaban de moda las alpargatas planas con pompones de infinitos colores; le pedí a mi padre que me enseñase a fabricarlas y el primer paso fue diseñar mi propio par. Me animé y empecé a hacer varios modelos para mí, hasta que mis amigas empezaron a interesarse y fueron encargándome varios pares personalizados. Tras muchas conversaciones con mi padre, decidí que era el momento de montar mi propia firma con la idea de que, si no funcionaba, siempre podría volver al mundo de la comunicación. Y hasta hoy".

MIBOHEME

> “Miboheme es un zapato hecho en España con identidad nacional. Tenía claro que dejaría su confección en manos de un selecto grupo de artesanos”



Así, con unas sandalias que diseñó para sí misma, ha logrado crear en apenas seis años una marca de zapatos con identidad nacional que enamora a celebrities y referentes de estilismo, como la periodista Sara Carbonero, la fotógrafa Rosa Copado o influencers como María García de Jaime y Marta Pombo. “Me encantaría ver a la reina Letizia luciendo unos Miboheme”, confiesa Emilia Alfaro.

Empezó con la venta online y a día de hoy ya cuenta con una tienda física en Madrid, en la calle Guzmán el Bueno. “Otra de mis ilusiones es montar una tienda en el barrio de Salamanca, y estoy en ello”, reconoce. “Nos hemos expandido por el mundo, actualmente nos encontramos también en países como Francia, Sudáfrica y México, con la idea de lanzar producto muy pronto en Nueva York”, anuncia Alfaro, asegurando que la clave de su éxito reside en que es un producto atemporal y versátil. Además, presume de contar con un selecto equipo de artesanos que confeccionan sus diseños y viven el proceso igual que ella.

Su gusto por la moda viene de serie, ya que estuvo desde siempre presente en su casa gracias a la tienda Alfaro, marca española que viste a la mujer desde 1926. Con tres hijos y otro en camino, la empresaria -que confiesa haber aprendido con el tiempo a compaginar trabajo y maternidad- ha creado una marca de calzado que cuenta con 98.000 seguidores en redes sociales gracias a sus modelos de alpargatas, bailarinas, cuñas y botas para todos los gustos: de piel, seda natural, lino, raso... la imaginación es el límite.

Para Emilia Alfaro, los zapatos pueden llegar a definir a una persona y por eso es importante que sean de calidad y puedan durar hasta toda la vida. “Quería ofrecer un producto que sirviese para todas las ocasiones, tanto como para vestir más sport como para lucir algo más arreglado. Por supuesto, tenía muy claro que quería que estuviese hecho en España, a mano y de forma artesanal”, añade. “El día que fui a visitar la primera fábrica, que estaba en el norte, me llevé a Isabel, mi hija mayor, que entonces apenas era un bebé. Recuerdo que estaba súper nerviosa pero muy ilusionada”.

Para buscar inspiración en sus diseños se fija siempre en las clientas, sobre todo, desde que cuenta con tienda física en Madrid. “Me gusta charlar con ellas y conocer sus necesidades. La clave está en observar atentamente y dar con modelos que se repitan varias veces. Siempre busco opciones que sirvan a todo el mundo. Utilizando el estilo boho, de ahí el nombre, Miboheme es ideal para el día a día, para ir a la oficina, para un look más deportivo, incluso para un evento o novias”.

Alfaro apunta además que “aunque más que modas, me guío por lo que a mí me gusta teniendo en cuenta la demanda; siempre intento que sean colores que se combinen muy bien. En mi caso, me encanta combinarlas con prendas básicas, sobre todo con el negro y el blanco. Destacaría la alpargata, que es lo más vendido siempre y el emblema de la marca; en concreto, Sophie Natural, Marion Nude y Olivia Nude”.

Diseñar implica estar al día de las últimas novedades del sector. “Aunque estoy al día de los nuevos estampados y combinaciones y visito muchas ferias nacionales e internacionales para empaparme de todo ello, siempre busco que mis diseños sean completamente atemporales, que puedas llevarlos y tenerlos durante años en tu armario. Por eso, por supuesto que los materiales los probamos antes para garantizar su calidad. También acudo todos los años a las fábricas de tejidos y materiales y estudio todas las novedades del sector, siempre hay algo interesante”.

Le preguntamos por su estilo y se ruboriza porque, a pesar de haberse convertido en una influencer casi sin buscarlo, le incomoda llamar la atención. “Siempre me ha gustado mucho la moda, aunque no sigo en exceso las tendencias. Por supuesto, soy de las que piensa que lo más importante es guiarse por una misma y optar por aquello que a ti te guste, pero que también te haga sentir cómoda”, explica. Para ser la invitada perfecta, en su caso apuesta por un look sencillo y ceder todo el protagonismo a un buen complemento. En su caso, se declina por una joya y, por supuesto, un zapato.

Hasta el pasado año, su público más fuerte eran las mujeres entre 30 y 50 años que buscaban calzado para verano que pudiesen lucir tanto en una boda como en una cena, pero, desde hace un año nos cuenta que la tendencia son las bodas e invitadas. “La colección de invitadas cada vez es más grande y cada vez se vende más”, detalla la diseñadora.

Sobre la maternidad, reconoce que ha tenido que aprender a delegar. “Aprovecho mucho cuando los niños están dormidos para trabajar y he aprendido a disfrutar cuando estoy con mis hijos. Un email puede esperar y estoy aprendiendo a gestionarlo. Desde que separo, me siento mucho mejor. Me ha ayudado mucho delegar, antes quería hacerlo todo yo sola y es imposible. Es importante tener claras las prioridades”, sostiene Alfaro.

Y como influencer, ¿cómo se lleva con las redes sociales? “Me llevo bien, me parecen un escaparate brutal para todo tipo de productos de negocios de marcas. Son una herramienta espectacular para ayudar a marcas que nacen online, así lo viví yo, nacimos sin tienda física, y todo fue gracias a Instagram”.

“Si lo sabes gestionar bien y aprender de ellas, porque son un mundo, puede ser muy positivo. A modo personal, me gusta mucho la herramienta de Instagram en concreto porque cuenta con una parte didáctica estupenda. Eso sí, creo que nos quita mucho tiempo y puede convertirse en una adicción. También es importante recordar que todo lo que está ahí no es real”, asegura.

Termina la entrevista agradecida por todo lo que ha conseguido hasta ahora. “Me encantó ver a Sara Carbonero luciendo nuestras Miboheme, aunque en realidad siempre me hace ilusión que las lleve cualquier persona; ya sea una influencer, una chica que veo por la calle, una mención en una revista... Cualquiera que se interese desinteresadamente por la firma, porque siempre ha sido así, lo recibo como un regalo”, concluye. ◆

> “Crecí viviendo obsesionada con los zapatos, para mí son la clave de un look y cuando conozco a alguien son lo primero en lo que me fijo”

Viaje al corazón del pastrami

David Katz, dueño de Katz Madrid

HAY VECES QUE EN EL INTERIOR DE UN ALIMENTO QUE ESTÁ DE MODA LATE UNA HISTORIA. ACUDIMOS AL RESTAURANTE KATZ, DONDE SE PUEDE COMER EL MEJOR SÁNDWICH DE PASTRAMI EN MADRID, PARA HABLAR CON SU DUEÑO, DAVID KATZ, SOBRE SU TRAYECTORIA PERSONAL Y CULINARIA QUE TAN REFLEJADA ESTÁ EN SU COCINA.

María *Zarzalejos*

Tras entrar en el local y mientras esperamos unos segundos a que salga David, pensamos que el establecimiento podría estar ubicado en una bocacalle neoyorquina, un lugar al que acudir a tomar un pastrami tras una jornada de trabajo acelerada. Es un local con muy pocas mesas y, aunque son las diez y media de la mañana, ya está lleno de gente que ha venido a desayunar. La entrevista de David empieza con un zumo de naranja natural exquisito aromatizado con unas hojitas de hierbabuena.

¿Qué es Katz?

Además de mi apellido, es en esencia la cocina que hacían mi madre y mi abuela en mi casa en Tel Aviv. También es la fascinación que yo tenía por los ahumados que hacían de carne de vacuno y de pollo. Recuerdo también a mi padre cuando ahumada pescado, en concreto chicharro, que es un pescado azul muy graso. Era feliz. Por entonces teníamos un campo inmenso de naranjos y otros árboles y salir a correr por allí era como un parque de atracciones.

(A David se le ilumina la cara y le brillan los ojos recordando su infancia...)

¿Y usted también ahumaba, incluido el pastrami?

A los 14 años yo también ahumaba y hacía testeos con diferentes tipos de madera. Disfrutaba haciéndolos y esperaba luego los resultados.

¿Cuál es la finalidad de ahumar los alimentos?

Desinfectar el alimento y protegerlo de los microbios que lo pudren y lo hacen incomible. Nuestro proceso empieza al sumergir el alimento en salmuera para desangrarlo, ya que en la cocina judía no se permite la sangre. Después ya

pasamos al ahumado, que además de proporcionar al alimento el sabor característico según la madera utilizada, también le da el sabor característico.

El humo tiene componentes que matan los microbios y retrasan la oxidación de la grasa. La curación final es la que permite que se forme una cobertura protectora contra cualquier infección.

¿Qué es el pastrami?

El pastrami es una carne ahumada que se elabora con el corte que se llama aleta. Es un corte que se considera de baja calidad, que no tiene tendones y apenas grasa. El origen del pastrami es judío europeo asquenazí, que se sitúa en Rumania, Hungría y en general en el centro-este de Europa. Desde ahí ha viajado al resto de Europa, Nueva York y otros lugares del mundo donde tiene mucha fama. Está de moda, pero no sé el motivo.

Hay un gran arraigo en diferenciar dos grandes grupos del judaísmo: el de los sefardíes y el de los asquenazíes. Los sefardíes son los de origen mediterráneo y en especial los descendientes de los judíos hispanos. Los askenazíes son los de origen germano y eslavo. En la España medieval, la aportación cultural de los sefardíes fue muy notable en todos los ámbitos, incluidas la medicina, la nutrición y la alimentación.

Ya sabemos el origen del pastrami y nos hemos quedado cuando tenía 14 años e hizo sus primeros testeos. ¿Cuáles fueron los siguientes pasos?

En paralelo, yo realizaba mis estudios, pero a los 16 años una amiga de mi familia a la que le gustaban mucho mis ahumados me propuso ofrecerlos a una tienda de delicatessen de Tel Aviv que ella conocía. Así lo hice, y además de elaborarlos, los llevaba yo en una bicicleta. Tenía tres clientes por entonces. ¡Los cientos de kilos que hice! A la vez, viajaba con mi padre a Palestina para conocer y aprender más sobre las elaboraciones que hacían allí.

Lo cierto es que entonces no se dedicó a cocinar...

No, a los 15 años le dije a mi padre que quería estudiar y ser piloto. Mi padre

me apoyó y a los 18 años empecé a trabajar como piloto, aunque los días libres los aprovechaba para viajar con mi padre por Palestina para seguir aprendiendo cómo cocinaban las generaciones anteriores. Para mí, los puestos callejeros de comida son una fuente de inspiración y de aprendizaje sobre las raíces de muchos platos.

Aprovechó mucho el tiempo, porque antes de empezar como piloto trabajó en un restaurante francés...

Sí, estamos en los años ochenta. Lo hice porque, aunque conocía muy bien los productos y las materias primas, no tenía técnica para cocinar. Fue entonces cuando empecé a trabajar como friegaplatos en un restaurante francés en el que pasé a ser ayudante del chef. El restaurante estaba ubicado en una casa rehabilitada de 1880, era muy especial. Estuve un tiempo y ya abandoné el restaurante para subirme al avión.

SANDWICHES CON ALMA DE KATZ

Todos los panes y dulces se elaboran en su obrador (con gluten y sin gluten), como son de elaboración propia todos los ahumados, el beicon y las salsas.

DE PASTRAMI. Pan cristal crujiente por fuera y esponjoso por dentro, relleno de láminas de pastrami de carne de vacuno, salsa de la casa y nada más. Aparte, se sirven pepinillos encurtidos por David, "aunque el pastrami también lo servimos en tabla con otros ahumados, pepinillos y salsa", señala.

CUBANO "A SU MANERA". Pan de leche, pechuga de pollo ahumada, beicon de raza Duroc de la casa, pepinillos encurtidos, mantequilla y queso havarti. (David, aprovechando sus viajes, recorrió en el norte de Miami varios sitios donde servían el sándwich cubano y al final hizo el suyo propio, pero cogiendo ideas de los que comió. El pan de leche, por ejemplo, era el más popular y lo horneaban untándolo con huevo batido y azúcar, aunque él no lo pinta).

MEDITERRÁNEO. Pan turco, que tiene vinagre en sus ingredientes, contramuslo de pollo hecho a la plancha, se le hacen unas incisiones y se rellenan con cebolla salteada, ensalada mediterránea y una salsa de la casa con mezcla de especias y con un ligero aroma a cítricos.

¿Cuándo empezó su aventura con Katz?

Dejé mi trabajo como piloto por un problema físico grave y en 1996 llegué a Madrid tras aceptar una oferta de trabajo en una empresa aeronáutica. Como no me gustaba lo que hacía, me fui. Entonces, me convertí en empresario de I+D y empecé a trabajar como ingeniero en distintas áreas de la industria vinculado a I+D y a la vez fui director internacional de expansión de una multinacional inglesa.

Fueron años de viajes por todo el mundo, hoteles de lujo y restaurantes exclusivos que no aportaban nada a mis inquietudes personales. En ese tiempo aproveché para investigar y buscar sabores, aromas y productos que me emocionasen, así como platos de origen judío que pudiesen haber evolucionado o transformado.

Llega el año 2020 y con él, la pandemia.

Sí, y lo dejé todo. Estaba ya muy cansado. Compré un local con el fin de hacer un comedor social que al final, por cuestiones de movilidad, no fue posible hacerlo realidad. Entonces es cuando decido abrir el restaurante, porque la pandemia tendría que pasar, como así fue.

¿Con qué planteamiento lo hizo?

Trasladar aquí la cocina de mi familia, así como todo lo que yo había investigado, probado y que era positivo. Asumí todo aquello que a mí me emocionaba y me gustaba. Aprendí mucho en los viajes con mi padre a Arabia, donde visitamos pueblos palestinos en los que nos enseñaron cómo hacer queso, empanadas, técnicas culinarias... Fueron experiencias maravillosas y muy enriquecedoras.

Además de su cocina natal, hay mucho de cocina mediterránea.

¡Claro! Primero, todos los productos y materias primas tienen origen español de primera calidad, que es fundamental. Además, hay muchos platos con sabor y aromas mediterráneos. Por ejemplo, además de las ensaladas, la berenjena, que se da en toda la cuenca mediterránea, está presente en varios platos.

En Turquía descubrí un proceso de ahumado de la carne diferente al nuestro, en el que la prensan, y a mí me gusta mucho. Y no quiero dejar de lado nuestros postres, algunos tan tradicionales como el bizcocho de amapola, el *babka*, el *coulant* de chocolate, el *rogalaj*... Y todas las elaboraciones que servimos en desayunos y meriendas, todo elaborado en nuestros obradores.

“LA TORRIJA, LOS ESCABECHES Y EL CHORIZO PATATERO EXTREMEÑO SON DE ORIGEN JUDÍO”

¿Qué otras zonas del mundo le han aportado inspiración?

Todas aquellas que me llaman la atención tienen similitudes con mis raíces. Me interesaban las zonas desde Europa hacia el Este. De Sudamérica, me parece que la cocina peruana es un pozo sin fondo. Es maravillosa, pero no es fácil imitarla, ni por las técnicas ni por las materias primas. Es muy elegante con sus influencias orientales. México es muy diferente, tiene muchas similitudes con la mediterránea.

La costa este de Centroamérica, que fue receptora de emigrantes italianos, judíos askenazíes... está llena de platos europeos, y yo me he quedado con pinceladas. Y, por supuesto, no me olvido de la cocina española, que tiene muchos platos judíos sefardíes que algunos se han perdido, y otros se han reconvertido, en algunos casos, por los propios judíos para evitar que los expulsaran.

Y también, por ejemplo, el cilantro. Se usaba mucho en la cocina judía, pero, cuando empezó la expulsión, dejaron de utilizarlo y se quedaron sólo con el perejil. Y a lo mejor también te sorprendería saber que la torrija, los escabeches y el chorizo patatero extremeño son de origen judío.

Pensaba que la torrija formaba parte de nuestro recetario tradicional de Semana Santa y de aprovechamiento del pan, y los escabeches también, pensaba que eran de origen romano...

El antecedente de la torrija, según investigaciones, son nuestros buñuelos con miel. Se elabora una masa con migas de pan ácimo (sin levadura) que se mezclan con claras de huevo batidas a punto de nieve y se hace como una mezcla ligera. Se fríen bolitas de esta masa en aceite y una vez fritas se riegan con miel.

Este postre se sigue haciendo en conmemoración de los cuarenta años en los que los judíos anduvieron por el desierto en busca de la tierra prometida. En el desierto no había tiempo para dejar que el pan fermentara, así que comían pan ácimo. Y dulces de cuaresma como los bollos de Arcos de la Frontera Cádiz o las Tortas de aceite de Castilleja de la Cuesta, Sevilla, también son de origen judío.

La difusión de la cocina judía se ha producido a lo largo de siglos...

Sí, hace 500 años los judíos se expandieron hacia Marruecos, Túnez, Libia, Egipto, Grecia, Italia, Los Balcanes y Turquía. Y desde aquí era el punto de partida para punto Persia, Irán, Yemen, India y Siria. Con el paso de los siglos, los judíos se expandieron por más sitios del mundo, incluido Estados Unidos. Y a esto no hay que olvidar que la Ruta de las Especias fue fundamental en el trasiego de especias por casi todo el mundo.

Los aromas son fundamentales para identificar una cocina y por eso encuentras similitudes en platos de países que están a miles de kilómetros de distancia. En mis salsas tengo comino, cúrcuma, cilantro, pimienta negra, pimienta de Jamaica, alholva, cardamomo y clavo. Pero no en todas, y, además, cambian las proporciones. Y, claro está, no falta el aceite de oliva virgen extra.

En la carta de Katz recoge todos estos viajes...

Sí, es el resultado de sabores y aromas de todos estos viajes, y de siglos de cocinas, pero la base es siempre la cocina de mi casa, pero reforzada con la cocina mediterránea, especias de todo el mundo, y algunas recetas como el sándwich cubano que me llegaron al corazón. Tenemos los humus, los falafel, verduras, ensaladas, bollería clásica... En definitiva, mi cocina, la cocina de Katz, pone en los platos mis raíces, mi alma y mi vida. ◆

ITINERARIO DEL PASTRAMI

Los judíos rumanos (asquenazíes) llegaron a Estados Unidos a finales del siglo XIX con sus restaurantes delicatessen, conocidos como Deli, que eran muy conocidos y alabados. El origen del pastrami más contrastado y cercano en el tiempo se sitúa en Rumania, aunque también se elaboraba con algunas diferencias en la zona del oriente del mar Mediterráneo.

En turco se llama *pastirma*, derivada de *bastirma*, que significa "carne a presión", y esta forma de elaborar el pastrami es la que llamó la atención de David Katz. En rumano se llama *pastrama* y el cambio a pastrami lo hicieron los judíos asentados en Nueva York, para hacer semejante su pronunciación al salami italiano, que ya era conocido y apreciado y que los italianos emigrantes se habían encargado de dar a conocer entre los neoyorquinos.

Este desarrollo etimológico de la palabra pastrami nos sirve de guía para comprobar su viaje. Lo que nadie sabe explicar es por qué se ha puesto tan de moda, así que habrá que achacarlo al marketing, a la globalización, a los medios de comunicación, a las redes sociales o, por qué no, a aquella escena de la película *Cuando Harry encontró a Sally (1989)* en la que Meg Ryan tiene una escena 'pseudoerótica' con Billy Cristal mientras se come de un sándwich de pastrami de pavo en el restaurante Katz de Nueva York, abierto desde 1888.

No hay que extrañarse de que el pastrami de la película fuera de pavo, ya que en origen se elaboraba con carne de gallina, oca y ganso, pero con el tiempo lo adaptaron a la carne de vacuno, que era más asequible. En el siglo XXI, el pastrami, fundamentalmente de vacuno, se ha extendido por casi todo el mundo.

No todos los pastramis son iguales y las recetas para elaborarlas se guardan celosamente por sus autores. Así que hay que elegir bien dónde disfrutarlos. En Madrid, ese lugar es Katz, que, aunque coincide con el apellido de un restaurante neoyorkino, lo cierto es que no tiene ninguna relación con el establecimiento de David en la madrileña calle de Gabriel Lobo. ◆

EL MOTOR REVOLUCIONA IFEMA

Pablo *Poyo*

Madrid vuelve a estar en la órbita del motor. Dos eventos multitudinarios llegan a la capital de España, en un ambiente dominado por las mejores marcas de vehículos, la simulación de Fórmula 1 (F1), la movilidad eléctrica del futuro y el mercado de ocasión.

"Ifema es el recinto ferial y de congresos con mayor número de ferias relacionadas con la industria de la movilidad del mundo", señala David Moneo, director de la división de Movilidad y Automoción de Ifema, que destaca que la llegada de la F1 a la capital es una de las claves del repunte de esta industria. "Esperamos recibir a más de 250.000 personas este año", añade.

Y estas cifras se quedarán cortas, según Moneo, ya que, "cuando se celebre el Gran Premio de F1, seremos capaces de atraer en una semana a un millón de personas. Nos gusta el automóvil, somos fanáticos del segmento y nos gusta ver coches premium, de lujo, clásicos... Nos encanta la competición y vamos a estar en la ciudad en la que se va a celebrar".

Madrid Car Experience: llega el futuro de la movilidad

Madrid Car Experience será, durante los cinco días de celebración, del 22 al 26 de mayo, el epicentro del motor gracias a la atractiva oferta de novedades presentadas por las marcas, así como por todas las actividades que acompañarán al espacio expositivo. En el primero de los dos grandes eventos del motor que acogerá Ifema en los próximos dos meses podremos encontrar diferentes zonas de pruebas y exposiciones al gusto de todos.

Moneo señala que esta edición "va a aglutinar lo clásico de un Salón del Automóvil, es decir, la parte expositiva, comercial y de presentación de producto, con una parte de entretenimiento, en la que los visitantes van a vivir la emoción por el motor y las nuevas tecnologías. Además, ofreceremos una propuesta más experiencial del automóvil, de disfrute y experiencia de conducción". Y adelanta que Ifema quiere "celebrar la gran fiesta del motor, que irá unido a la celebración del Gran Premio de España en septiembre de 2026".

Este evento, el Gran Premio de España de F1, se celebrará en Madrid desde 2026 y hasta 2035 y, según cálculos de la

Cámara de Comercio, generará en la región 8.200 empleos directos, decenas de miles de puestos de trabajo indirectos y una repercusión del 0,2% en el Producto Interior Bruto (PIB) de la Comunidad de Madrid. Todo esto, gracias a los 120.000 visitantes previstos, de los que el 45% serán de perfil internacional.

El presidente de la Cámara de Comercio de Madrid, Ángel Asensio señaló en la presentación del proyecto de F1 que será una experiencia "única y tremendamente atractiva" en la capital, que tendrá "sabor madrileño y sabor español" con este circuito. También adelanto que se contará con 5.000 habitaciones solamente para el personal de la F1, en hoteles de 3 a 5 estrellas, con una media de 600 euros de gasto del visitante nacional y 950 euros del internacional.

> **David Moneo (Ifema):**
>
> Esperamos recibir a 250.000 personas, queremos celebrar la gran fiesta del motor”

Madrid Car Experience es una de las grandes convocatorias que se posicionan como antesala de la llegada de la F1 a la capital. Olivier Quilichini, director del Premium Cluster (Alfa Romeo, DS Automobiles y Lancia) de Stellantis para España y Portugal, considera al respecto que “Madrid Car Experience nos permite lograr una experiencia de tú a tú con nuestra clientela, que va más allá de los salones del automóvil tradicionales. Los visitantes no sólo pueden contemplar nuestras últimas novedades, sino que, además, pueden probarlas en los boxes de prueba”.

Quilicini añade que “en el espacio de Alfa Romeo, la marca icónica deportiva con diseño italiano, se podrá probar el Tonale Plug in Hybrid que se adentra en el mundo del automóvil electrificado, donde está teniendo mucho éxito. Por su parte DS Automobiles llega a esta cita como una marca 100% electrificada con una gama completa formada por los DS 3, DS 4, DS 7 y DS 9”.

> **Olivier Quilicini (Stellantis):**
>
> Los visitantes no sólo contemplarán nuestras novedades, también podrán probarlas en los boxes de prueba”

Boxes de Prueba *Outdoor*: la experiencia se convierte real

A lo largo del perímetro de *Madrid Car Experience* se instalarán distintos boxes en los que el público podrá poner a prueba los principales modelos del mercado, de la mano de los mejores asesores de las propias marcas, que ayudarán y guiarán en todo el proceso de elección y compra del coche que necesita cada usuario.

Boxes Eléctricos *Indoor*: prueba el coche eléctrico

El vehículo eléctrico será también uno de los grandes reclamos del evento, y, para satisfacer las inquietudes de los visitantes, se establecerá una zona de referencia Boxes Eléctricos Indoor, donde se podrán probar los nuevos modelos electrificados del mercado y aprender cómo funcionan y todas las ventajas que aportan. En un espacio donde el test drive (prueba de conducción) será la clave, se podrá descubrir todo sobre este segmento de vehículos, desde la eficiencia urbana hasta la potencia en carretera.

***Electric Demo Show:* aprender sobre el coche eléctrico**

En esta exposición interactiva, el público podrá conocer el futuro de la movilidad con toda la información imprescindible de cara a tomar la mejor decisión de compra. Desde saber las diferencias fundamentales entre un vehículo eléctrico, un híbrido y un híbrido enchufable hasta los modos de conducción de cada uno y cuál es el que mejor se adapta a cada usuario.

***Autobello Car Exhibition:* vive la historia del automóvil**

La famosa muestra de vehículos exclusivos Autobello llega a *Madrid Car Experience* con una muestra única donde se mostrará una serie de modelos de alta gama, coches únicos, clásicos y super deportivos con los que deslumbrar y cautivar a los entusiastas más exigentes del automóvil.

***SIM Racing Experience:* Experimenta la emoción de las carreras**

Dejamos lo mejor para el final, y es que la SIM Racing Experience es sin duda una de las más esperadas. Se trata de un simulador de última generación en el que podremos meternos en la piel de un piloto y conducir un coche de carreras, sintiendo la emoción de la velocidad con toda la adrenalina que estimula la conducción en los circuitos más icónicos del mundo.

Este espacio contará con dos zonas diferenciadas, una en la que se podrá conducir con simuladores de coches GT, y, en otra, un simulador de F1, para vivirlo como un piloto de verdad. Por si fuera poco, dos experiencias adicionales acompañarán en todo momento a los visitantes. Gracias a Music Experience, los interesados verán complementada su visita con un programa musical emocionante lleno de actividades, actuaciones en directo, DJ sets y mucho más para acompañar toda la experiencia del automóvil con una atmósfera vibrante y llena de energía.

Y como ninguna actividad puede llevarse a cabo con el estómago vacío, en

> La llegada de la Fórmula 1 a la capital revoluciona su atractivo como ciudad ligada a la industria automovilística

Ifema podremos comer de todo gracias a una experiencia gastronómica diversa para todos los asistentes. En Food Experience, el público podrá degustar una amplia variedad de sabores y estilos gastronómicos, satisfaciendo así una amplia gama de gustos y preferencias en el marco de un ambiente musical y festivo.

Nueva web y entradas disponibles

Acompañando este nuevo formato de evento, *Madrid Car Experience* ha presentado su nueva imagen, acompañada del lanzamiento de su página web. Ambas con una propuesta rompedora con la que se pretende impactar a los amantes de los coches en un diseño futurista, en línea con el diseño de los nuevos modelos de automóviles.

En la nueva web, el público ya puede hacerse con su entrada, aprovechando los descuentos 3x2 y 4x3 disponibles o acceder a la promoción por venta anticipada (disponible en la web hasta el 14 de mayo). ◆

Marcas confirmadas en Madrid Car Experience

astara
ALFA ROMEO
CUPRA
CITROËN
FIAT
DS AUTOMOBILES
HONDA
HYUNDAI
Jeep
JAGUAR
LAND ROVER
KIA
MG
mazda
OPEL
NISSAN
SEAT
PEUGEOT
BYD
Kngloo®
Ford
OMODA
VOLVO
PORSCHE Club España
EBRO Motor Ibérica sa

El Salón del Vehículo de Ocasión, epicentro de un mercado al alza

En un momento temporal en el que el mercado de vehículos de ocasión duplica en volumen al de los nuevos y las ventas crecen cerca del 3%, llega la próxima edición del Salón del Vehículo de Ocasión (VO). Esta feria, promovida por Ganvam se celebrará del 11 al 16 de junio en Ifema Madrid y coincide con la tendencia positiva del sector. El evento se consolida como la gran plataforma de este nicho de mercado y reúne una amplia oferta con diversidad de gamas, modelos y los mejores precios de coches de segunda mano.

Los datos ofrecidos por Ganvam demuestran que las ventas con coches usados de operaciones de *renting* crecen a un ritmo del 22,7% en el primer trimestre. Este incremento de las transacciones procedentes de este tipo de flotas explica que las ventas de modelos de hasta cinco años crezcan más de un 4% en lo que va de año y supongan ya el 26,4% del mercado.

Pero es que, además, las operaciones con vehículos electrificados de ocasión también se mantienen al alza. Desglosando esta información, los coches eléctricos puros de segunda mano tuvieron un aumento de ventas del 51,4% en el primer trimestre respecto al mismo periodo del año pasado, hasta situarse en las 3.967 unidades vendidas, lo que supone el 0,8% del mercado total. Por otro lado, las transacciones de híbridos enchufables de ocasión se incrementaron un 54,5%, hasta contabilizar un total de 5.915 unidades.

En este contexto, el Salón del Vehículo de Ocasión contribuirá de forma activa al buen comportamiento del mercado de segunda mano, cuyas perspectivas anuales de ventas de turismos y todoterrenos de ocasión estiman que van a crecer cerca del 5%.

Para los compradores que busquen un coche de segunda mano, esta feria será una excelente oportunidad de acercarse a una amplia gama de opciones, modelos y segmentos, en lo que destacarán los vehículos híbridos y eléctricos como parte de la promoción de la movilidad sostenible.

A lo largo de seis días, los interesados que busquen vehículos de segunda mano recibirán asesoramiento personalizado para dar respuesta a sus necesidades aprovechándose de exclusivas ofertas, variedad de opciones, precios competitivos y descuentos especiales.

En 2023, el Salón del Vehículo de Ocasión cerró con una asistencia récord de más de 19.000 visitantes y se formalizaron alrededor de 1.500 operaciones de compra. Para la edición de este año, el evento prevé volver a batir todos los registros. ◆

Gonzálo **Núñez**
Periodista

Los santos oficios

He dicho alguna vez que las cosas se torcieron cuando pasamos de los oficios a los empleos. Un oficio era algo consuetudinario y transmisible; quien lo aprendía (y eso solía ser en la infancia o la adolescencia) heredaba un saber afinado en el tiempo y lo proyectaba hacia el futuro. Un empleo, en cambio, es una figura ad hoc e intercambiable. Quien toma empleo adquiere, sobre todo previamente, unas capacidades o skills (hay que decirlo en inglés para que se entienda la diferencia) que se acotan al propio empleo y no se integran tanto en la vida del ejerciente ni se circunscriben a él y a su pericia.

A mí, galdosiano extemporáneo, todavía me conmueve el cierre de los negocios tradicionales, por más que suene a cliché. Soy suficientemente viejo para haber vivido cerca de una tienda de bicicletas, una cerrajería, un latero o un zapatero, pero no tanto como para no haberlos vivido ya en su declive, como sombra de lo que fueron. En mi Sevilla natal todo eso son ahora bares y tiendas de moda. Nadie, cerca de mí, hace ya cosas con las manos, nadie trabaja su negocio y todos tienen, en cambio, empleos.

A Enrique López Lavigne, productor de cine, lo he tratado algo en Madrid. Un tipo enérgico, talante emprendedor, esos caracteres capaces de jugar a los dados con la vida y el dinero sin perder nunca la mirada lúdica. Resulta que Enrique y sus hermanos han estado estas semanas atrás liquidando el negocio familiar, la mítica bombonería Santa de la calle Serrano.

El negocio arranca nada menos que en 1930. Su origen es la fábrica de chocolate del abuelo de Lavigne, que amplió la actividad con tres escaparates comerciales en las calles Serrano, Goya y Espoz y Mina. El cierre, casi cien años después, viene motivado por el fin del contrato de arrendamiento, que expiraba con su madre recién fallecida. El caso de Santa me ha vuelto a dejar pensando en las rotundas diferencias entre un oficio y un empleo y entre una empresa y un negocio, diferencias que se agrandan a medida que las vamos observando.

Un negocio de los de antes era, ante todo, una forma de vida, una prolongación de la familia hacia la calle. A menudo, los propios negociantes vivían en el mismo edificio, si no en el mismo local de su negocio. Por tanto, éste era una extensión de su casa, y está claro que uno no trabaja igual en su casa que en casa ajena. El negocio tradicional irrigaba además a la familia, llegaba incluso a constituirla.

> “El comerciante de antaño mostraba un orgullo que no se encuentra en el empleado: el orgullo de ser la élite de su pequeño y modesto sector, de haberse formado desde pequeño en ese ambiente”

Muchos apellidos españoles provienen de la actividad que en tiempos remotos ejerció alguien: Platero, Espartero... El comerciante de este tipo mostraba un orgullo que no es posible encontrar en el empleado: el orgullo de ser la élite de su pequeño y modesto sector, de haberse formado desde pequeño en ese ambiente y, por tanto, tener un acervo inaccesible para el otro.

El negocio integraba de manera orgánica al empleado, que se formaba dentro de él y no de manera subsidiaria; mantenía una familiaridad que lo hacía parte de la estructura. La empresa (hoy incluso las viejas empresas familiares son ya un gazpacho de accionistas) no puede lograr eso por más departamentos de comunicación interna y dinámicas de grupo y actividades extra de limpieza de bosques se les ocurra. De un negocio, incluso de aquellos que se ramificaban y ampliaban plantilla y sedes, seguía responsabilizándose el dueño hasta su muerte. Era parte de su ADN de una manera que no puede entender un socio ejecutivo.

Cuenta Lavigne, que no ha sido ‘bombonero’, que pasó horas en el piso de arriba de Santa. Nació entre bombones, como otros entre zapatos viejos o vaciados de yeso. Vivió el negocio. Antes de los empleos existieron los oficios y yo, que tengo ciento dos años desde que nací, vengo a echar una lagrimita por ellos. ◆

DEGUSSA: LA FORMA MÁS SENCILLA, DE INVERTIR EN METALES PRECIOSOS

El oro está considerado desde hace 6.000 años la moneda más fuerte, algo que lo convierte en una inversión sólida y tangible. El nombre de Degussa es sinónimo de metales preciosos en todo el mundo. Somos la mayor empresa de metales preciosos en Europa, que trabaja independientemente de los bancos, y estamos a su disposición para asesorarle y ayudarle a crear su cartera personal de lingotes y monedas. Todas las barras de Degussa están certificadas por la LBMA y disponen de un número ISIN, permitiendo su incorporación en una cartera de inversión. También le ofrecemos cajas de seguridad en alquiler, en las que podrá guardar su inversión.

Para más información
y tienda online, visite:
DEGUSSA-MP.ES

PUNTO DE VENTA:

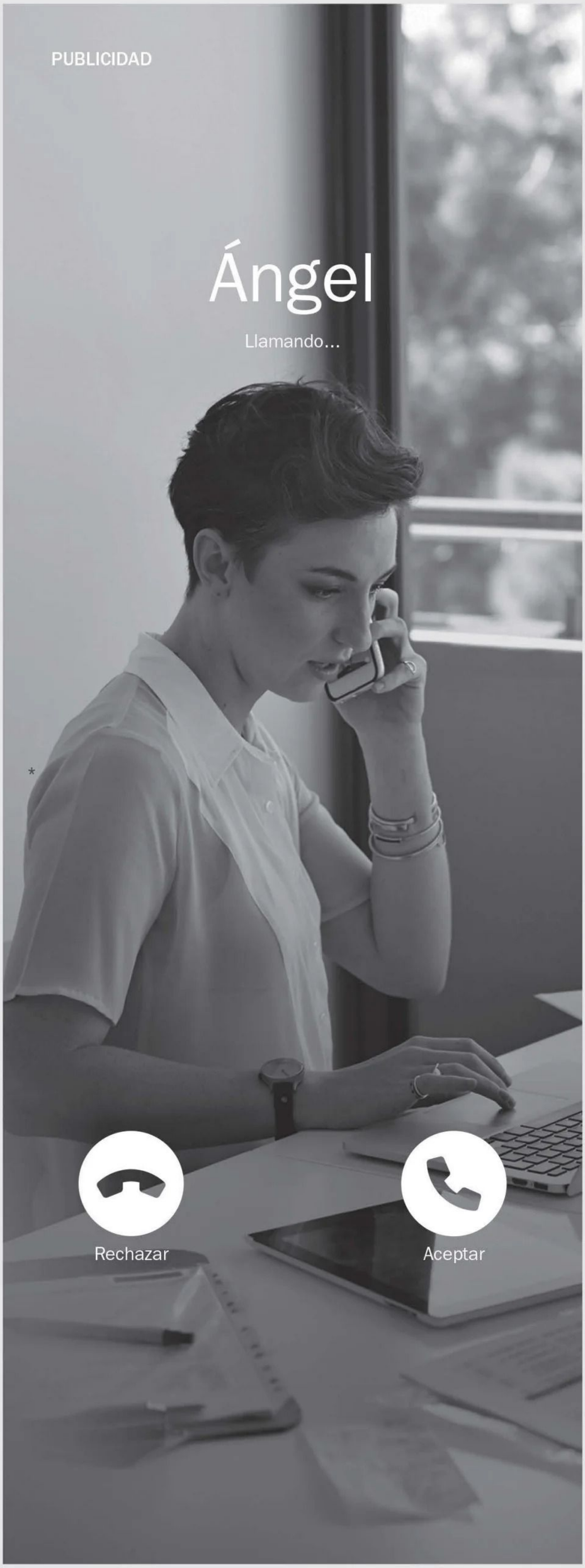
Calle de Velázquez 2 · 28001 Madrid
Teléfono: +34 91 19 82 900

MIEMBROS DE:

LBMA MEMBER

LPM LONDON PLATINUM & PALLADIUM MARKET

Degussa
GOLD AND SILVER.



Sabadell

Tener a tu gestor en tus contactos porque nos comprometemos a que siempre esté a tu lado

Compromiso empresas

Acompañamiento es contar con un Director especializado en empresas para ayudarte cuando y donde lo necesites.

Descubre todos nuestros compromisos en **bancsabadell.com/compromisoempresas**

Pide tu cita con un Director de Empresas

RI 202400130-5-2-13630